



1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

**PENGARUH PARTISIPASI ANGGARAN, KOMITMEN ORGANISASI,
BUDGET EMPHASIS TERHADAP SENJANGAN ANGGARAN
(STUDI EMPIRIS PADA OPD DENGAN FUNGSI
PELAYANAN PUBLIK DI KABUPATEN KAMPAR)**

SKRIPSI



UIN SUSKA RIAU

OLEH

MARLINA

NIM: 11473202243

PROGRAM S1

JURUSAN AKUNTANSI

FAKULTAS EKONOMI DAN ILMU SOSIAL

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SULTAN SYARIF KASIM RIAU

PEKANBARU

2019



© Hak cipta milik UIN Suska Riau

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

LEMBAR PERSETUJUAN

NAMA : MARLINA
 NIM : 11473202243
 FAKULTAS : EKONOMI DAN ILMU SOSIAL
 PROGRAM STUDI: AKUNTANSI SI
 JUDUL : PENGARUH PARTISIPASI ANGGARAN, KOMITMEN ORGANISASI DAN BUDGET EMPHASIS TERHADAP SENJANGAN ANGGARAN (Studi empiris pada OPD Kabupaten Kampar)

Pekanbaru, 21 Oktober 2019

Disetujui Oleh :

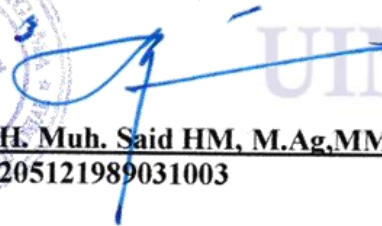
PEMBIMBING


Nasrullah Djamil, SE, M.Si, Ak, CA
 NIP. 197808082007101003

MENGETAHUI

DEKAN

KETUA JURUSAN


Dr. Drs. H. Muh. Said HM, M.Ag, MM
 NIP. 196205121989031003


Nasrullah Djamil, SE, M.Si, Ak, CA
 NIP. 197808082007101003



LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI

: MARLINA

: 11473202243

: EKONOMI DAN ILMU SOSIAL

: AKUNTANSI S1

: **PENGARUH PARTISIPASI ANGGARAN, KOMITMEN ORGANISASI, BUDGET EMPHASIS TERHADAP SENJANGAN ANGGARAN (STUDI EMPIRIS PADA OPD DENGAN FUNGSI PELAYANAN PUBLIK DI KABUPATEN KAMPAR)**

ANGGAL UJIAN : 04 NOVEMBER 2019

DISETUJUI OLEH

KETUA PENGUJI


NASRULLAH DJAMIL, SE, M.SI, Ak. CA
NIP. 19780808 200710 1 003

MENGETAHUI

PENGUJI I


DR. MULYA SOSTARY, SE, MM, Ak
NIP. 19761217 200901 1 014

PENGUJI II


ARAS AIRA, SE, M. Ak
NIP. 130411020

© Hak cipta milik UIN Suska Riau

State Islamic University of Sultan Saifuddin Kasim Riau

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

ABSTRAK

PENGARUH PARTISIPASI ANGGARAN, KOMITMEN ORGANISASI DAN BUDGET EMPHASIS TERHADAP SENJANGAN ANGGARAN (Studi empiris pada OPD Kabupaten Kampar)

OLEH :

MARLINA
11473202243

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana pengaruh partisipasi anggaran, komitmen organisasi dan budget emphasis terhadap senjangan anggaran pada Organisasi Perangkat Daerah (OPD) Kabupaten Kampar. Populasi dalam penelitian ini berjumlah 75 Organisasi Perangkat Daerah (OPD) Kabupaten Kampar. Metode pemilihan sampel adalah purposive sampling. Sample penelitian ini berjumlah 75 Organisasi Perangkat Daerah (OPD) Kabupaten Kampar. Analisis data menggunakan alat analisis uji regresi linier berganda, uji validitas dan realibilitas data dan uji asumsi klasik yang terdiri dari uji normalitas, uji multikolinearitas, uji heteroskedastisitas, dan uji autokorelasi. Pengujian hipotesis dilakukan dengan pengujian parsial (t), uji simultan (f), dan determinasi (R^2). Hasil analisis data atau regresi linier berganda menunjukkan bahwa secara parsial (t) variabel partisipasi anggaran dan budget emphasis berpengaruh terhadap senjangan anggaran, sedangkan komitmen organisasi tidak berpengaruh terhadap senjangan anggaran. Secara simultan (f) partisipasi anggaran, komitmen organisasi dan budget emphasis berpengaruh secara bersama-sama terhadap senjangan anggaran. Variabel independen dapat menjelaskan pengaruh perataan laba sebesar 61,2% sedangkan sisanya sebesar 38,8% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak dimasukkan dalam model regresi ini.

Kata Kunci : *Senjangan Anggaran, Partisipasi Anggaran, Komitmen Organisasi, dan Budget Emphasis*

UIN SUSKA RIAU



KATA PENGANTAR

Assalamu'alaikum Wr. Wb

Alhamdulillah rabbil'alamin, segala puji dan syukur senantiasa penulis panjatkan kehadirat Allah SWT yang telah memberikan limpahan nikmat, rahmat dan kasih sayang-Nya kepada penulis sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dengan judul” **PENGARUH PARTISIPASI ANGGARAN, KOMITMEN ORGANISASI, BUDGET EMPHASIS TERHADAP SENJANGAN ANGGARAN (Studi empiris pada OPD Dengan Fungsi Pelayanan Publik di Kabupaten Kampar)**” sebagai salah satu persyaratan menyelesaikan pendidikan Strata 1 (S1) Akuntansi pada Fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosial Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau. Shalawat serta salam senantiasa tercurahkan kepada Nabi besar kita Nabi Muhammad SAW, sang pembawa risalah islam, pembawa syafaat bagi umatnya dihari akhir nanti.

Penulis menyadari bahwa selama penyusunan skripsi ini banyak mengalami hambatan serta rintangan, namun berkat doa, bimbingan, dukungan semangat dan bantuan dari berbagai pihak penulis dapat menyelesaikan penulisan skripsi ini. Untuk itu secara khusus penulis mengucapkan terima kasih yang setulus-tulusnya kepada:

1. Teristimewa sekali Orang Tua saya tercinta Ayahanda Edi Rizal dan Ibunda Lili Suryani yang telah mencurahkan perhatian,kasih sayang, cinta, serta jerih payah untuk membiayaiku dan terima kasih yang tak terhingga untuk segala do'a yang tak pernah berhenti mengiringi setiap perjalananku. Saya



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

© Hak cipta milik UIN Suska Riau

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

akan berusaha semaksimal mungkin untuk menjadi orang yang sukses dan menjadi anak yang berbakti selamanya sampai akhir hidup saya hanya untuk dapat membahagiakan kedua orang tua saya. semoga Ayah dan Ibu selalu berada dalam Naungan Ridho Allah SWT.

Terimakasih kepada kakak saya Ade Fatma Suryani SE dan abang ipar Azwir, abang saya Serda yandre dan adek saya Eka Saputra Al-Iqsan yang selama ini banyak mensuport saya hingga saat ini.

3. Bapak Prof.Dr. Akhmad Mujahidin, M,Ag selaku Rektor Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau.

4. Bapak Dr.Drs. H.Muh Said HM, M.Ag, MM selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosial Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau.

5. Ibu Dr. Leny Nofianti, MS, SE, M.Si. Ak, CA selaku Wakil Dekan I Fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosial Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau.

6. Ibu Julina, SE, M.Si selaku Wakil Dekan II Fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosial Universitas Sultan Syarif Kasim Riau.

7. Bapak Dr. Amrul Muzan, S.HI, MA Wakil Dekan III Fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosial Universtas Sultan Syarif Kasim Riau.

8. Bapak Nasrullah Djamil, SE, M.Si, Akt, CA selaku Ketua Jurusan Prodi Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosial Universtas Sultan Syarif Kasim Riau.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

© Hak cipta milik UIN Suska Riau

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

Bapak Nasrullah Djamil, SE, M.Si, Akt, CA selaku Dosen Konsultasi dan pembimbing Skripsi yang telah meluangkan waktu membantu dan memberi saran yang terbaik untuk penulis.

10. Bapak Ibu dan seluruh Dosen Fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosial Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau yang telah meluangkan waktu dan kesempatan untuk memberikan ilmu dan pengetahuan selama proses perkuliahan untuk menggapai cita-cita.

11. Seluruh Staf dan Karyawan Fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosial Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau.

12. Terimakasih buat keluarga besarku kakak sepupu abang sepupu yang telah memberi dukungan, bantuan dan motivasi kepada penulis.

13. Terimakasih untuk sahabat-sahabatku rahmi, reni, Sandra A, ira, Sandra, cindi, nadya, vera, bela, iis, putri, ayu, elya, muzi, ridwan, indra, robi, gifari, wawan, yang telah memberikan do'a, semangat, motivasi, dan saran selama penulisan maupun mengikuti perkuliahan, semoga kita bisa mencapai apa yang kita cita-citakan, dan tetap menjalin silaturahmi dimasa depan.

14. Seluruh teman-teman angkatan Akuntansi E dan Akuntansi Manajemen C yang tak mungkin penulis sebutkan satu persatu yang telah memberikan semangat, motivasi, saran dan do'a selama penulisan maupun mengikuti perkuliahan.

15. Seluruh teman-teman KKN MINAS BARAT 2014 yang telah memberikan do'a, semangat, motivasi, dan saran selama penulisan maupun mengikuti

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

perkuliahan, semoga kita bisa mencapai apa yang kita cita-citakan, dan tetap menjalin silaturahmi dimasa depan.

6. Dan kepada seluruh pihak yang tidak bisa disebutkan satu persatu.

Setiap jerih payah dan do'a yang kita lakukan pasti akan membuahkan hasil, jika kita sadar akan nikmat Allah untuk setiap makhlukNya. Akhirnya kepada Allah SWT saya memohon ampun dan memanjatkan do'a semoga diberi limpahan rahmat, hidayah dan murah rezeki serta memberi kemudahan bagi kita dalam semua dalam melaksanakan kebaikan dan amal shaleh. Amin.

Wassalamualaikum Wr. Wb.

Pekanbaru, Oktober 2019

Penulis

MARLINA
11473202243

UIN SUSKA RIAU



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

© Hak cipta dilindungi UIN Suska Riau

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

DAFTAR ISI

ABSTRAK	i
KATA PENGANTAR.....	ii
DAFTAR ISI.....	vi
DAFTAR TABEL.....	ix
DAFTAR GAMBAR.....	x
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Rumusan Masalah.....	7
1.3 Tujuan Penelitian.....	8
1.4 Manfaat Penelitian.....	8
1.5 Sistematika Penulisan	9
BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....	11
2.1 Teori Kontinjensi.....	11
2.2 Akuntansi.....	11
2.2.1 Contoh – contoh Keputusan Ekonomik.....	12
2.3 Akuntansi Manajemen	14
2.3.1 Informasi Akuntansi Manajemen	15
2.3.2 Akuntansi Diferensial	16
2.4 Teori Kebutuhan McClelland (McClelland’s theory of needs) ...	17
2.5 Teori Harapan (<i>Expectancy Theory</i>).....	19
2.6 Senjangan Anggaran.....	20
2.6.1 Senjangan Anggaran Dapat Terjadi Beberapa Alasan	21
2.7 Partisipasi Anggaran.....	24
2.7.1 Dasar Penyusunan Anggaran.....	25

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

© Hak cipta milik UIN Suska Riau

2.7.2 Manfaat Partisipasi Anggaran	26
2.7.2 Keunggulan Partisipasi Anggaran	26
2.8 Komitmen Organisasi.....	27
2.8.1 Bentuk-bentuk Komitmen Organisasi	29
2.8.2 Ciri-ciri Komitmen Organisasi	29
2.9 Budget Emphasis.....	30
2.10 Pandangan Islam Tentang Senjangan Anggaran.....	32
2.11 Penelitian Terdahulu.....	32
2.12 Kerangka Pemikiran.....	34
2.13 Pengembangan Hipotesis.....	34
BAB III METODE PENELITIAN	39
3.1 Populasi dan Sampel.....	39
3.2 Definisi Operasional Variabel.....	42
3.2.1 Senjangan Anggaran	42
3.2.2 Partisipasi Anggaran	43
3.2.3 Komitmen Organisasi	43
3.3 Jenis dan Sumber Data	46
3.4 Teknik Pengumpulan Data	47
3.5 Metode Analisis Data	49
3.5.3 Uji Validitas	49
3.5.2 Uji Reabilitas	49
3.6 Analisis Deskriptif	49
3.7 Uji Asumsi Klasik	50
3.7.1 Uji Normalitas	50
3.7.2 Uji Multikolinearitas.....	51
3.7.3 Uji Heterokedastisitas.....	51



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

© Hak cipta milik UIN Suska Riau

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

3.8 Uji Hipotesis	52
3.8.1 Uji Parsial (t)	52
3.8.2 Uji Simultan (f)	53
3.8.3 Koefisien Determinasi (t)	53
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	54
4.1 Kuesioner dan Demografi.....	54
4.2 Analisis Statistik Deskriptif.....	58
4.3 Uji Kualitas Data	59
4.3.1 Uji Validitas Data	60
4.3.2 Uji Reabilitas Data	61
4.4 Uji Asumsi Klasik	62
4.4.1 Uji Normalitas Data	62
4.4.2 Uji Multikolinearitas	63
4.4.2 Uji Heterokedastisitas	64
4.5 Analisis Regresi Linear Berganda	65
4.6 Hasil Uji Hipotesis.....	67
4.6.1 Uji t (Uji Secara Parsial)	69
4.6.2 Uji f (Uji Secara Simultan).....	70
4.6.3 Uji Koefisien Determinasi (R^2)	72
4.7 Pembahasan	72
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	79
5.1 Kesimpulan.....	79
5.2 Keterbatasan Penelitian	80
5.3 Saran	81
DAFTAR PUSTAKA	
LAMPIRAN	



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

© Hak cipta dilindungi Undang-Undang UIN Suska Riau
State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1	Komposisi Belanja Kabupaten Kampar	5
Tabel 2.1	Penelitian Terdahulu	33
Tabel 3.1	Populasi Penelitian	40
Tabel 3.2	Sampel	40
Tabel 3.3	Daftar Dinas dan Budaya yang Ada dilingkungan Pemerintah Kabupaten Kampar	40
Tabel 3.4	Kriteria Pemilihan Sampel	42
Tabel 3.5	Definisi dan Indikator Operasional Variabel	46
Tabel 4.1	Deskripsi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	55
Tabel 4.2	Deskripsi Responden Berdasarkan Umur	55
Tabel 4.3	Deskripsi Responden Berdasarkan Pendidikan	56
Tabel 4.4	Deskripsi Responden Berdasarkan Lama Bekerja	57
Tabel 4.5	Analisis Statistik Deskriptif	58
Tabel 4.6	Uji Validitas Data	60
Tabel 4.7	Uji Reabilitas Data	61
Tabel 4.8	Normalitas Kolmogorov-Smirnov	62
Tabel 4.9	Uji Multikolinearitas	63
Tabel 4.10	Analisis Regresi Berganda	66
Tabel 4.11	Hasil Uji Hipotesis Parsial (t)	68
Tabel 4.12	Hasil Uji Hipotesis Simultan (f)	71
Tabel 4.13	Hasil Uji Koefisiensi Determinasi	72

UIN SUSKA RIAU

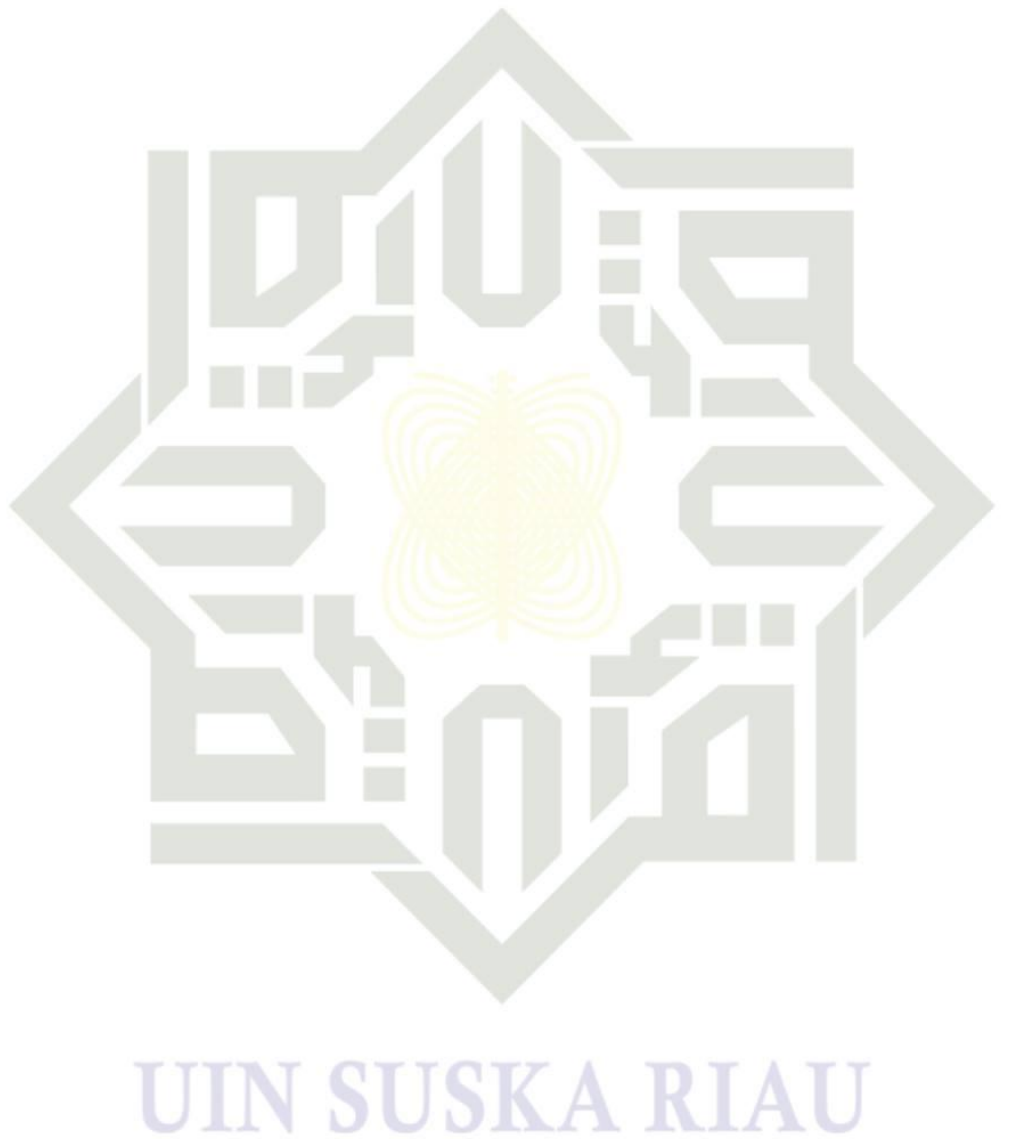


Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1	Kerangka Pemikiran	34
Gambar 4.1	Uji Heterokedastisitas <i>Scatter Plot</i>	64





BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Globalisasi telah menuntut adanya perubahan yang sangat cepat dan menyebabkan adanya pergeseran pemikiran yang kompleks di segala bidang, oleh karena itu dalam waktu relatif singkat akuntansi sektor publik telah mengalami perkembangan yang sangat pesat.

Saat ini terdapat yang lebih besar terhadap praktek akuntansi yang dilakukan oleh lembaga-lembaga pemerintah, perusahaan milik Negara/daerah, dan berbagai organisasi lainnya di dibandingkan dengan masa sebelumnya, dari sudut pandang ilmu ekonomi sektor publik dapat dipahami sebagai suatu aktifitas yang aktifitasnya berhubungan dengan usaha untuk menghasilkan barang dan pelayanan publik dalam rangka memenuhi kebutuhan dan hak publik. Berbagai dipengaruhi oleh banyak faktor, tidak hanya faktor ekonomi, akan tetapi faktor politik, sosial, budaya, dan historis. Beberapa tugas fungsi dapat juga dilakukan oleh sektor swasta, akan tetapi untuk tugas tertentu tidak digantikan oleh sektor swasta.

Salah satu elemen penting dalam sistem pengendalian manajemen adalah anggaran, anggaran merupakan alat bantu manajemen dalam mengalokasikan keterbatasan sumber dana yang dimiliki organisasi untuk mencapai tujuan. Anggaran adalah suatu rencana yang disusun secara sistematis yang meliputi seluruh kegiatan yang dinyatakan dalam unit (kesatuan) moneter dan berlaku untuk jangka waktu (periode) tertentu yang akan datang oleh Munandar (2011: 1) anggaran juga berfungsi sebagai alat perencanaan dan Pengendalian agar manajer



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

dapat melaksanakan kegiatan organisasi secara lebih efektif dan efisien, sebagai instrument manajemen anggaran daerah masih tertutup (tidak transparan) dan tidak memiliki standar kinerja yang jelas, akibatnya anggaran menjadi sumber pembatasan dan kebocoran-kebocoran yang hanya menguntungkan birokrasi dan mitra kerja swastanya.

Partisipasi dalam penyusunan anggaran di nilai dapat meningkatkan keoptimalan anggaran apabila bawahan membantu memberikan informasi pribadi tentang prospek masa depan, sehingga anggaran yang disusun menjadi lebih akurat meskipun tidak menutup kemungkinan bahwa semakin besar partisipasi dalam penyusunan anggaran dari para manajer akan dapat meningkatkan senjangan anggaran jika terdapat perbedaan informasi antara manajer bawah dan manajer atas yang tidak dikomunikasikan dengan baik.

Dalam proses pengelolaan keuangan pemerintah, anggaran merupakan salah satu masalah penting. Melalui anggaran, akan diketahui seberapa besar kemampuan pemerintah dalam melaksanakan berbagai urusan pemerintahan yang menjadi wewenangnya. Indra (2010:19) menginterpretasikan anggaran sebagai paket pernyataan menyangkut perkiraan penerimaan dan pengeluaran yang diharapkan akan terjadi dalam satu atau beberapa periode mendatang.

Berlaku Undang-undang No. 42 tahun 2004 tentang Pemerintah Daerah dan UU No. 33 2004 tentang Pertimbangan keuangan antara pusat dan daerah telah merubah akuntabilitas atau pertanggungjawaban pemerintah daerah dari pertanggungjawaban vertikal (kepada Pemerintah Pusat) ke pertanggungjawaban horizontal (kepada masyarakat melalui DPRD), karena itu pemerintah daerah di



untuk mengelola daerahnya dengan baik dan berakuntabilitas, sehingga dapat mempertanggungjawabkan nya kepada masyarakat.

Masalah yang timbul dalam penyusunan anggaran adalah penciptaan senjangan anggaran. Senjangan anggaran biasanya dilakukan dengan meninggikan biaya atau menurunkan pendapatan dari yang seharusnya, supaya anggaran mudah di capai .

Persoalan-persoalan senjangan anggaran terjadi karena perhatian yang tidak memadai terhadap pembuat keputusan komunikasi proses persetujuan anggaran dan kepemimpinan yang tidak selektif (Apriyandi, 2011). Permasalahan ini sering diidentifikasi dengan anggaran pemerintah, oleh karena itu penelitian di bidang anggaran pada pemerintah, menjadi relevan dan penting. Bertolak dari kondisi ini, pemerintah daerah mulai menerapkan sistem penganggaran yang dapat menanggulangi masalah diatas, yakni partisipasi anggaran (*participatory budgeting*).

Menurut Sutrisno (2010:292) komitmen organisasi merupakan kemauan usaha yang tinggi untuk organisasi dan suatu keyakinan tertentu dalam penerimaan terhadap nilai-nilai organisasi. Komitmen pada organisasi tersebut juga membahas kedekatan karyawan merefleksikan kekuatan keterlibatan dan ketertarikan karyawan pada organisasi. Komitmen organisasional dipandang sebagai suatu orientasi nilai terhadap organisasi yang menunjukkan individu sangat memikirkan dan mengutamakan pekerjaan dan organisasinya. Individu akan berusaha memberikan segala usaha yang dimilikinya dalam rangka membantu organisasi mencapai tujuannya.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



Sistem anggaran memberikan beberapa kelebihan untuk suatu organisasi.

Menurut Hansen dan Mowen (2009:424) anggaran memaksa manajemen untuk merencanakan masa depan. Anggaran mendorong manajemen untuk mengembangkan arah organisasi secara menyeluruh, mengantisipasi masalah, dan mengembangkan kebijakan untuk masa depan. Kelebihan lain adalah anggaran memperbaiki pengambilan keputusan. Anggaran pada sektor publik terkait dengan proses penentuan jumlah alokasi dana untuk tiap-tiap program dan aktivitas dalam satuan moneter yang menggunakan dana milik rakyat. Pada sektor publik pendanaan organisasi berasal dari pajak dan retribusi, laba perusahaan milik daerah atau Negara, pinjaman pemerintah berupa utang luar negeri dan obligasi pemerintah, serta sumber dana lain yang sah.

Kompleksitas tugas yang merupakan tugas yang tidak terstruktur, membingungkan, dan sulit. Individu dengan tugas kompleks cenderung akan menciptakan senjangan anggaran agar target perusahaan dapat tercapai. Dinas Pendapatan Pengelolaan Keuangan dan Aset Kabupaten Kampar dikelola untuk memberikan beberapa pelayanan kepada masyarakat. Dinas Pendapatan Pengelolaan Keuangan dan aset ini dituntut untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi dalam menjalankan operasinya melalui keakuratan dalam penyusunan anggaran, untuk itu diperlukan keterlibatan seluruh staf, karyawan, dan pimpinan berperan aktif dalam menyusun anggaran.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Tabel 1.1
Komposisi Belanja Kabupaten Kampar

Tahun	Anggaran	Realisasi	Lebih/Kurang
2015	2.136.088.831.851,00	2.268.024.487.295,73	131.935.655.444,73
2016	2.223.021.988.377,00	2.673.944.731.747,43	450.922.743.370,43
2017	2.260.546.417.896,00	1.866.431.108.321,15	(394.115.309.574,85)

Sumber: Laporan Realisasi Anggaran Pendapatan dan Belanja Organisasi Perangkat Daerah Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Kampar.

Dilihat dari tabel diatas pada tahun 2015, Laporan Realisasi Anggaran Pendapatan dan Belanja Organisasi Perangkat Daerah Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Kampar tidak mengalami senjangan anggaran karena target lebih kecil dari pada realisasinya. Target yang di tetapkan oleh manajemen sebesar Rp. 2.136.088.831.851, sedangkan realisasinya sebesar Rp. 2.268.024.487.295,73.

Pada tahun 2016, Laporan Realisasi Anggaran Pendapatan dan Belanja Organisasi Perangkat Daerah Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Kampar tidak mengalami senjangan kembali anggaran oleh di karenakan target lebih kecil dari pada realisasinya. Target yang ditetapkan oleh manajemen sebesar Rp. 2.223.021.988.377,00 sedangkan realisasinya sebesar Rp. 2.673.944.731.747,43 maka pada tahun ini kinerja Pendapatan dan Belanja Organisasi Perangkat Daerah Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Kampar sangat baik karena kinerja karyawan yang baik,terkadang para karyawan di beri reward berupa bonus.

Pada tahun 2017 kinerja Laporan Realisasi Pendapatan dan Belanja Organisasi Perangkat Daerah Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Kampar mengalami senjangan anggaran, hal ini terbukti dari target yang ditetapkan oleh manajemen sebesar Rp. 2.260.546.417.896,00 sedangkan realisasinya sebesar Rp. 1.866.431.108.321,15. Maka pada tahun ini kinerja Laporan Realisasi Pendapatan dan Belanja Organisasi Perangkat Daerah Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Kampar kurang baik, hal ini dapat dilihat dari target yang ditetapkan tidak dapat terealisasi semuanya.

Dengan penjelasan diatas fenomena yang berkaitan dengan senjangan anggaran yaitu mengenai belanja pegawai terlalu tinggi di APBD Kabupaten tahun 2017 juga menjadi masalah buat kita dan menjadi pemikiran bagi Pemerintahan yang baru nanti. Mencari solusi untuk mengurangi belanja pegawai perlu dilakukan, karena belanja pegawai dan belanja pembangunan harus balance atau seimbang, maksimal belanja pegawai 50% dari total APBD Kampar.

Kondisi APBD Kampar tahun 2017 dalam kondisi kurang sehat, karena belanja pegawai lebih besar dari belanja pembangunan. Kondisi ini akan mempersulit bagi Pemerintahan yang baru nanti untuk menjalankan misi dan visi untuk membangun daerah. Hal tersebut disampaikan oleh Wakil Ketua Komisi II DPRD Kampar, kepada wartawan di gedung DPRD Kampar, untuk tahun 2017 belanja pegawai pada APBD Kampar sebesar 70% dan sisanya 30% untuk pembangunan dan kegiatan Dinas serta kegiatan lainnya. Sesuai dengan misi dan visi Bupati terpilih untuk lebih meningkatkan pembangunan, dilain sisi belanja pembangunan pada APBD Kampar sekarang hanya sedikit dan hal tersebut perlu dilakukan pembenahan sesuai dengan misi dan visi pemerintah yang baru nanti.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Fenomena senjangan anggaran dalam dunia nyata sering terjadi dan menimbulkan masalah serta kerugian yang besar terhadap organisasi. Salah satu contohnya adalah tentang masalah penyusunan RAPBD tahun 2015 Provinsi DKI Jakarta. Senjangan anggaran bisa dijadikan dengan menurunkan pendapatan atau dengan menaikkan biaya dari yang semestinya. Dalam kasus RAPBD DKI Jakarta, anggaran DPR selaku penyusun anggaran memasukan anggaran biaya sebesar 121 triliyun yang pada fakta nya tidak terdapat dalam kebutuhan anggaran tahun 2015. Gubernur DKI Jakarta menemukan *slack* pada rancangan anggaran yang diusulkan pihak DPR. Salah satu temuannya adalah anggaran biaya sebesar 330 milyar untuk pengadaan UPS dengan rincian 5 milyar untuk satu unit UPS. Penetapan harga UPS tersebut sangat jauh berbeda dengan harga pasar yang semestinya (Ayunda Widiastuti Detik News dalam <http://news.detik.com>)

Berdasarkan penjelasan uraian pada latar belakang di atas, maka peneliti tertarik untuk meneliti pengaruh partisipasi anggaran, komitmen organisasi, budget emphasis terhadap senjangan anggaran. Oleh karena itu penulis ingin menuangkan hal tersebut dalam bentuk skripsi yang berjudul **“Pengaruh Partisipasi Anggaran, Komitmen Organisasi, Budget Emphasis terhadap Kinerja Manajerial (Studi empiris pada OPD Kabupaten Kampar)”**

UIN SUSKA RIAU

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang dikemukakan diatas, maka permasalahan yang menjadi pusat perhatian dalam penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut :

1. Apakah Partisipasi Anggaran Berpengaruh terhadap Senjangan Anggaran pada OPD Kabupaten Kampar ?
2. Apakah Komitmen Organisasi Berpengaruh terhadap Senjangan Anggaran pada OPD Kabupaten Kampar ?
3. Apakah Budget Emphasis Berpengaruh terhadap Senjangan Anggaran pada OPD Kabupaten Kampar ?
4. Apakah Partisipasi Anggaran, Komitmen Organisasi, Budget Emphasis sama-sama Berpengaruh terhadap Senjangan Anggaran pada OPD Kabupaten Kampar ?

1.3 Tujuan Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan dengan tujuan :

1. Untuk menguji secara empiris pengaruh Partisipasi Anggaran terhadap Senjangan Anggaran.
2. Untuk menguji secara empiris pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Senjangan Anggaran.
3. Untuk menguji secara empiris pengaruh Budget Emphasis terhadap Senjangan Anggaran.
4. Untuk menguji secara empiris pengaruh Partisipasi Anggaran, Komitmen Organisasi dan Budget Emphasis terhadap Senjangan Anggaran.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

© Hak cipta milik UIN Suska Riau

1.4 Manfaat Penelitian

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut:

1. Bagi Penulis

Diharapkan penelitian ini menjadi bentuk pelatihan untuk mempraktekkan ilmu yang diperoleh selama perkuliahan.

2. Bagi Akademisi

Diharapkan hasil penelitian ini dapat menjadi bahan referensi bagi penelitian selanjutnya dengan topik yang sama.

3. Bagi Organisasi Sektor Publik Atau Pihak Yang Terkait

Diharapkan penelitian ini dapat memberikan kontribusi praktis untuk menerapkan sistem anggaran yang efektif sebagai alat bantu manajemen dalam memotifasi dan mengevaluasi senjangan anggaran.

1.5 Sistematika Penulisan

BAB I : PENDAHULUAN

Pada bagian ini menjelaskan tentang latar belakang, perumusan masalah, tujuan dan manfaat penelitian serta sistematika penulisan.

BAB II : TINJAUAN PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

Dalam bab ini membahas mengenai teori-teori yang berkaitan dengan, partisipasi anggaran, komitmen organisasi, budget emphasis, dan penelitian terdahulu, kerangka penelitian, pandangan islam, dan merupakan konsep yang mendasari pemikiran peneliti dalam mengadakan penelitian dan hipotesis penelitian.

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



BAB III : METODE PENELITIAN

Bab ini akan menguraikan tentang tempat dan waktu penelitian, jenis dan sumber data, teknik dan metode pengumpulan data, populasi dan sampel, serta analisa data.

BAB IV : HASIL DAN PEMBAHASAN

Pada bab ini berisikan tentang hasil dan pembahasan dari penelitian yang telah dilakukan.

BAB V: PENUTUP

Bab ini berisikan tentang kesimpulan dan saran yang dapat diperoleh berdasarkan hasil dan pembahasan.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

© Hak cipta milik UIN Suska Riau

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Teori Kontinjensi

Menurut Govindarajan (1986) dalam Wulandari (2011), untuk merekonsiliasi temuan penelitian yang saling bertentangan, diperlukan pendekatan kontinjensi dengan mengevaluasi faktor-faktor kondisional, dalam penelitian ini misalnya kemungkinan adanya hal-hal yang dapat menyebabkan kinerja aparat menjadi lebih efektif. Pada partisipasi penyusunan anggaran, penggunaan teori kontinjensi telah lama menjadi perhatian para peneliti. Peneliti terdahulu menggunakan teori kontinjensi ketika menghubungkan pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja pegawai.

Pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja aparat pemerintah daerah mempunyai faktor-faktor kontinjensi, faktor-faktor tersebut yang akan dibahas dalam penelitian ini adalah faktor kepuasan kerja, dan keinginan sosial. Faktor kepuasan kerja dan keinginan sosial adalah variable intervening, yang dapat memperkuat atau memperlemah pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja aparat pemerintah daerah. Kinerja aparat daerah sangat berpengaruh terhadap hasil kinerja.

2.2 Akuntansi

Akuntansi adalah suatu proses yang diawali dengan mencatat, mengelompokkan, mengolah serta menyajikan data, mencatat transaksi apapun yang berhubungan dengan keuangan sehingga informasi yang didapat tersebut



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

© Hak Cipta milik UIN Suska Riau

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

digunakan oleh orang yang berkompeten dengan informasi tersebut, serta informasi tersebut sebagai bahan pengambilan suatu keputusan.

Dari uraian diatas, pengertian akuntansi adalah suatu kegiatan dalam mengidentifikasi, menghitung, mengelompokkan dan menilai sebuah kejadian yang berhubungan dengan keuangan atau kegiatan yang dapat menghasilkan data kuantitatif serta data kualitatif terutama yang bersifat keuangan dan digunakan dalam pengambilan keputusan (Amin W. 1997). Secara umum Akuntansi adalah sistem informasi yang dapat dipertanggungjawabkan untuk memberi laporan yang berhubungan dengan keuangan kepada pihak yang membutuhkan serta memberikan informasi tentang kondisi perusahaan perusahaan secara ekonomi.

2.2.1 Contoh-Contoh Keputusan Ekonomik

Berikut merupakan beberapa contoh keputusan ekonomik adalah sebagai berikut :

1. Menerima atau menolak permintaan kredit (bagi bank atau lembaga keuangan lain yang sedang mempertimbangkan permintaan kredit dari nasabah atau calon nasabahnya).
2. Melepas kembali atau mempertahankan saham (surat tanda pemilikan pada persero terbatas) yang sekarang dimiliki.
3. Mengeluarkan saham atau obligasi untuk menarik dana dari masyarakat.

Akuntansi terdiri dari tiga komponen utama yaitu sebagai berikut :

- a. Input (masukan) : berupa transaksi, yaitu peristiwa bisnis yang bersifat keuangan.

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

- b. Proses (prosedur) : meliputi berbagai fungsi mulai dari pengidentifikasi transaksi sampai dengan penyajian informasi keuangan. Proses utama akuntansi adalah pencatatan yang terdiri dari dua fungsi yaitu penjumlahan dan pemindahbukuan.
- c. Outuput (keluaran) : berupa informasi keuangan seperti laporan laba rugi, laporan perubahan ekuitas, perubahan posisi keuangan, dan laporan arus kas.

Menurut Thomas Sumarsan (2013 : 1) menjelaskan bahwa :Akuntansi adalah suatu seni untuk mengumpulkan, mengidentifikasikan, mengklasifikasikan, mencatat transaksi serta kejadian yang berhubungan dengan keuangan, sehingga dapat menghasilkan informasi yaitu laporan keuangan yang dapat digunakan oleh pihak-pihak yang berkepentingan.metode pencatatan, penggolongan, analisa dan pengendalian transaksi serta kegiatan-kegiatan keuangan, kemudian melaporkan hasilnya.

Kegiatan akuntansi, diantaranya :

1. Pengidentifikasian dan pengukuran data yang relevan untuk suatu pengambilan keputusan.
2. Pemrosesan data yang bersangkutan kemudian pelaporan informasi yang dihasilkan.
3. Pengkomunikasian informasi kepada pemakai laporan.

Akuntansi adalah suatu sistem informasi yang mengidentifikasi, mencatat, dan mengkomunikasikan kejadian ekonomi dari suatu organisasi kepada pihak yang berkepentingan. Dari pengertian tersebut terkandung kegiatan akuntansi yaitu:



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Mengidentifikasi

Kejadian ekonomi berkaitan dengan aktivitas ekonomi yang relevan dari suatu organisasi tertentu. Pembayaran utang, pembayaran pemebalian tunai, penjualan kredit adalah contoh dari kejadian ekonomi tersebut.

2. Mencatat

Secara historis aktivitas keuangan organisasi. Pencatatan dilakukan secara sistematis, berurutan sesuai kronologi kejadian dan harus dapat diukur dalam satuan moneter. Dalam proses pencatatan ini, kejadian ekonomi kemudian diklasifikasikan dan diringkas.

3. Mengkomunikasikan

Kejadian ekonomi kepada pihak yang berkepentingan dalam bentuk laporan keuangan yang memuat informasi keuangan organisasi yang dapat dijadikan dasar dalam pengambilan keputusan.

2.3 Akuntansi Manajemen

Pengertian Akuntansi Manajemen Menurut Blocher & Cokins (2011 : 5) mendefinisikan bahwa : akuntansi manajemen adalah suatu profesi yang melibatkan kemitraan dalam pengambilan keputusan manajemen, menyusun perencanaan dan sistem manajemen kinerja, serta menyediakan keahlian dalam pelaporan keuangan dan pengendalian untuk membantu manajemen dalam merumuskan dan mengimplementasikan suatu strategi organisasi.

Sedangkan menurut Simamora (2012:13) adalah sebagai berikut: Akuntansi Manajemen adalah Proses pengidentifikasian, pengukuran penghimpunan, menganalisa, penyusunan, penafsiran dan pengkomunikasian informasi

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

keuangan yang digunakan oleh manajemen untuk merencanakan, mengevaluasi dan mengendalikan kegiatan usaha di dalam sebuah organisasi, serta untuk memastikan penggunaan dan akuntabilitas sumber daya yang tepat.

Dari pengertian-pengertian diatas dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut: akuntansi manajemen sebagai suatu sistem pengolahan informasi keuangan ialah “suatu proses pengolahan informasi untuk memenuhi semua kebutuhan manajemen dalam menjalankan fungsi dari sebuah perencanaan, pengkoordinasian dan juga pengendalian perusahaan atau organisasi”.

2.3.1 Informasi Akuntansi Manajemen

Akuntansi Manajemen ditujukan untuk menyediakan informasi akuntansi yang akurat bagi manajemen yang dalam pelaksanaan fungsi pokoknya sangat memerlukan informasi ini, terutama untuk perencanaan dan pengendalian bagi perusahaan.

Informasi akuntansi manajemen dibagi menjadi 3 tipe, yaitu :

1. Informasi akuntansi penuh (Full accounting information)

Informasi akuntansi penuh dapat mencakup informasi masa lalu maupun informasi yang akan datang dan mencakup informasi mengenai biaya, pendapatan dan aktiva. Informasi akuntansi penuh selalu dihubungkan dengan kesatuan usaha, produk atau departemen karena informasi ini digunakan untuk pelaporan informasi keuangan dan analisis kemampuan menghasilkan laba rugi suatu divisi atau bagian secara khusus, pada bagian inilah informasi akuntansi perusahaan yang berisi informasi masa lalu digunakan.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

© Hak cipta milik UIN Suska Riau

State Islamic University of Sultan Saifur Kasim Riau

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

2. Informasi akuntansi pertanggungjawaban (Full Responsibility Information)

Tiap manajer dalam organisasi merencanakan aktiva, pendapatan dan biaya yang menjadi tanggungjawabnya dibawah koordinasi manajemen puncak dan menyusun program berdasarkan informasi akuntansi pertanggungjawaban. Informasi akuntansi pertanggungjawaban juga digunakan untuk mengamati pelaksanaan anggaran dan menilai seberapa jauh manajer melaksanakan rencananya.

3. Informasi Akuntansi Diferensial (Differential accounting information)

Informasi akuntansi diferensial mempunyai dua ciri utama, pertama informasi akuntansi merupakan informasi masa yang akan datang. Kedua, informasi akuntansi merupakan informasi yang berbeda diantara berbagai macam alternatif yang dihadapi oleh berbagai keputusan. Informasi akuntansi diferensial ini sangat diperlukan pihak manajemen dalam pengambilan keputusan sebagai pemilihan alternatif tindakan yang terbaik diantara alternatif yang tersedia, ditinjau dari segi pengorbanan dan manfaat yang diperoleh bila suatu alternatif tersebut diambil.

2.3.2 Akuntansi Diferensial

Akuntansi manajemen menjalankan fungsinya sebagai perencanaan yang baik dalam menghadapi pengambilan keputusan yang menyangkut pemilihan berbagai alternatif yang tersedia sebagai tindakan. Di dalam proses pengambilan keputusan, manajemen sering sekali menghadapi ketidakpastian dalam menghadapi situasi apapun. Untuk itulah manajemen memerlukan sebuah



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

informasi yang relevan dan dapat diandalkan sehingga meminimalkan ketidakpastian tersebut dan membantu manajemen dalam menentukan pilihan yang tepat. Salah satu informasi yang diperlukan pihak manajemen didalam pengambilan sebuah keputusan adalah informasi akuntansi diferensial.

Informasi akuntansi diferensial merupakan taksiran perbedaan aktiva, pendapatan, dan/atau biaya dalam alternatif tindakan yang lain. Informasi akuntansi diferensial mempunyai dua unsur pokok: merupakan informasi masa yang akan datang dan berbeda di antara alternatif yang dihadapi oleh pengambil keputusan. Informasi akuntansi diferensial yang hanya bersangkutan dengan biaya disebut biaya diferensial (*differential costs*), yang hanya bersangkutan dengan pendapatan disebut dengan pendapatan diferensial (*differential revenue*), dan yang bersangkutan dengan aktiva disebut aktiva diferensial (*differential assets*).

2.4 Teori Kebutuhan McClelland (McClelland's theory of needs)

Teori ini dikembangkan oleh David McClelland dan rekan-rekannya. Teori ini menyatakan bahwa pencapaian, kekuatan, dan hubungan adalah tiga kebutuhan penting yang membantu menjelaskan motivasi. Teori tersebut berfokus pada tiga kebutuhan, yang pencapaian, kekuatan, dan hubungan yang didefinisikan sebagai berikut :

1. Kebutuhan Pencapaian (*need for achievement*) Dorongan untuk mencapai standar-standar, berusaha keras untuk berhasil.
2. Kebutuhan Kekuatan (*need for power*) Kebutuhan untuk membuat individu lain berperilaku sedemikian rupa sehingga mereka tidak akan berperilaku sebaliknya.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

© Hak cipta milik UIN Suska Riau
State Islamic University of Sultan Saifudin Kasim Riau

3. Kebutuhan Hubungan (*need for affiliation*) Keinginan untuk menjalin suatu hubungan antarpersonal yang ramah dan akrab.

Beberapa individu memiliki dorongan yang kuat untuk berhasil. Mereka lebih berjuang untuk memperoleh pencapaian pribadi daripada memperoleh penghargaan (*reward*). Mereka memiliki keinginan untuk melakukan sesuatu dengan lebih baik atau lebih efisien dibandingkan sebelumnya. Dorongan ini merupakan kebutuhan penpaian (*need for achievement*). Dari penelitian terhadap kebutuhan pencapaian, McClelland menemukan bahwa individu dengan prestasi tinggi membedakan diri mereka dari individu lain menurut keinginan mereka untuk melakukan hal-hal yang lebih baik. Mereka mencari situasi-situasi dimana bisa mendapatkan tanggung jawab pribadi guna mencari solusi atas berbagai masalah, bisa menerima umpan balik yang cepat tentang kinerja sehingga dapat dengan mudah menentukan tujuan-tujuan yang cukup menantang.

Kebutuhan kekuatan (*need for power*) adalah keinginan untuk memiliki pengaruh, menjadi yang berpengaruh, dan mengendlikan individu lain. Individu dengan kebutuhan kekuatan tinggi suka bertanggung jawab, berjuang untuk memengaruhi individu lain, senang ditempatkan dalam situasi yang kompetitif dan berorientasi status serta cenderung lebih khawatir dengan wibawa dan mendapatkan pengaruh atas individu lain daripada kinerja yang efektif.

Kebutuhan ketiga yang klasifikasikan oleh McClelland adalah kebutuhan hubungan (*need for affiliation*). Kebutuhan ini mendapatkan perhatian paling sedikit dari para peneliti. Individu dengan kebutuhan hubungan yang tinggi berjuang untuk persahabatan, lebih menyukai situasi-situasi yang kooperatif



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

© Hak Cipta milik UIN Suska Riau

State Islamic University of Sultan Saif Kasim Riau

dan pada situasi-situasi yang kooperatif, dan menginginkan hubungan-hubungan yang melibatkan tingkat pengertian mutual yang tinggi.

2.5 Teori Harapan (*Expectancy Theory*)

Teori yang dikembangkan oleh Victor Vroom ini menunjukkan bahwa kekuatan dari suatu kecenderungan untuk bertindak dalam cara tertentu bergantung pada kekuatan dari suatu harapan bahwa tindakan tersebut akan diikuti dengan hasil yang ada dan pada daya Tarik dari hasil itu terhadap individu tersebut. Teori tersebut berfokus pada tiga hubungan :

1. Hubungan usaha-kinerja

Kemungkinan yang dirasakan oleh individu yang mengeluarkan sejumlah usaha untuk menghasilkan kinerja.

2. Hubungan kinerja-penghargaan

Tingkat sampai mana individu tersebut yakin bahwa bekerja pada tingkat tertentu akan menghasilkan pencapaian yang diinginkan.

3. Hubungan penghargaan tujuan-tujuan pribadi

Tingkat sampai mana penghargaan-perhargaan organisasional memuaskan tujuan-tujuan pribadi atau kebutuhan-kebutuhan seorang individu dan daya Tarik dari penghargaan-penghargaan petonsial bagi individu tersebut.

Teori harapan mengatakan bahwa para karyawan akan termotivasi untuk mengeluarkan tingkat usaha yang tinggi ketika mereka yakin bahwa usaha tersebut akan menghasilkan penghargaan-penghargaan organisasional seperti bonus, kenaikan gaji, atau promosi. Penghargaan-penghargaan tersebut akan memuaskan tujuan-tujuan pribadi para karyawan.

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

© Hak Cipta milik UIN Suska Riau

Sate Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

Teori-teori tentang motivasi di atas menjelaskan bahwa motivasi sangat berpengaruh pada sikap individu dalam melaksanakan pekerjaannya. Begitu pula dalam hal partisipasi anggaran. Semakin tinggi partisipasi individu dalam proses penyusunan anggaran maka motivasi individu juga akan semakin tinggi. Selanjutnya, setiap individu yang terlibat dalam penyusunan anggaran akan lebih termotivasi untuk meningkatkan kinerjanya.

2.6 Senjangan Anggaran

Menurut Arfan (2010: 241) senjangan anggaran adalah selisih antara sumber daya yang sebenarnya diperlukan untuk secara efisien menyelesaikan suatu tugas dan jumlah sumber daya yang lebih besar dan diperuntukkan bagi tugas tersebut. Jadi, dapat dikatakan bahwa senjangan anggaran merupakan perbedaan/selisih antara sumber daya yang sebenarnya dibutuhkan untuk melaksanakan sebuah pekerjaan dengan sumber daya yang diajukan dalam anggaran.

Senjangan anggaran dapat pula diartikan sebagai perbedaan antara anggaran yang dilaporkan dengan anggaran yang sesuai dengan estimasi terbaik bagi perusahaan yaitu ketika membuat anggaran penerimaan lebih rendah dan menganggarkan pengeluaran yang lebih tinggi daripada estimasi sesungguhnya (Sugwardani (2012). Hasen dan Mowen (2009:122) dalam Sugwardani (2012) yang mengurai tiga permasalahan yang timbul dari partisipasi anggaran. Salah satunya adalah masuknya senjangan (*slack*) ke dalam anggaran.

Budgetary slack biasanya dilakukan dengan meninggikan biaya atau menurunkan pendapatan dari yang seharusnya, supaya anggaran mudah dicapai.

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

manajer menciptakan (*slack*) dengan mengestimasi pendapatan lebih rendah, mengestimasi biaya lebih tinggi atau menyatakan terlalu tinggi jumlah input yang dibutuhkan untuk memproduksi suatu unit output.

Persoalan-persoalan senjangan anggaran terjadi karena perhatian yang tidak terdapat karena perhatian yang tidak memadai terhadap pembuatan keputusan, komunikasi, proses persetujuan anggaran dan kepemimpinan yang tidak selektif. Permasalahan ini sering diidentifikasi dengan anggaran pemerintah. Anggaran seperti ini lebih berbahaya di pemerintahan, karena yang memberikan persetujuan adalah badan legislatif yang tidak terlibat dalam proses manajemen setelah memberikan persetujuan. Permasalahan pembengkakan anggaran pada dasarnya dapat diatasi melalui pendidikan anggaran secara berkesimbangan yang efektif yang memusatkan pada kebijakan dan keluasaan dalam menjalankan program perencanaan dan pengendalian.

Anggaran daerah harus bisa menjadi tolak ukur pencapaian kinerja yang diharapkan sehingga perencanaan anggaran harus bisa menggambarkan sasaran kinerja secara jelas. Adanya sasaran anggaran yang jelas maka akan mempermudah untuk mempertanggungjawabkan keberhasilan atau kegagalan pelaksanaan tugas organisasi dalam rangka mencapai tujuan-tujuan dan sasaran-sasaran yang telah ditetapkan sebelumnya.

2.6.1 Senjangan Anggaran Dapat Terjadi Oleh Beberapa Alasan.

Ada tiga alasan manajer melakukan senjangan anggaran yaitu :

1. Senjangan anggaran akan membuat kinerja seolah terlihat lebih baik dimata pimpinan jika mereka dapat mencapai target anggaran.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

© Hak cipta milik UIN Suska Riau

State Islamic University of Sultan Saif Kasim Riau

2. Senjangan anggaran sering digunakan untuk mengatasi ketidakpastian memprediksi masa yang akan datang.
3. Pengalokasian sumberdaya akan dilakukan berdasarkan proyeksi anggaran biaya, sehingga senjangan membuatnya fleksibel.

Whitton (1988) memberikan pendapat bahwa ada tiga alasan pokok manajer melakukan senjangan anggaran (lihat Samad, 2009), yaitu

1. Orang sering menganggap bahwa kinerja mereka akan terlihat lebih baik di mata atasan mereka jika mereka dapat mengalahkan anggaran.
2. Senjangan anggaran sering digunakan untuk mengatasi ketidakpastian. Seorang supervisor departemen mungkin merasa percaya diri dalam proyeksi biaya untuk 10 item biaya. Namun, penyelia mungkin juga merasa bahwa beberapa peristiwa yang tak terduga selama periode anggaran dapat mengakibatkan biaya yang tidak terduga. Jika beberapa peristiwa negatif terjadi, pengawas dapat menggunakan senjangan anggaran untuk menyerap dampak dari peristiwa tersebut dan masih memenuhi anggaran biaya.
3. Proyeksi biaya anggaran sering terpotong dalam proses alokasi sumber daya, sehingga kami memiliki lingkaran setan. Proyeksi anggaran diisi karena mereka kemungkinan akan dipotong, dan mereka dipotong karena mereka kemungkinan telah diisi.

Berdasarkan pendapat-pendapat tersebut tentang penyebab timbulnya senjangan anggaran, dapat dirumuskan bahwa penyebab terjadinya senjangan anggaran adalah karena fungsi anggaran sebagai indikator mengukur kinerja,



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

ketidakpastian yang tinggi dan kesulitan memproyeksikan apa yang akan terjadi di masa mendatang. Dalam konteks penyusunan anggaran, manajer bawahan (sub ordinat) mempunyai informasi yang lebih lengkap dan relevan dibandingkan dengan atasannya (ordinat). Hal ini karena bawahan telah terbiasa terlibat langsung dalam kegiatan operasional sehari-hari sehingga merekalah yang lebih mengetahui apa yang sesungguhnya dibutuhkan dan dihadapi di lingkup tanggungjawabnya. Adanya ketidakseimbangan informasi yang dimilikinya dan mencoba mengarahkan kinerja pada ukuran yang lebih rendah dengan maksud kinerjanya dipandang baik oleh atasan dan mengurangi perasaan frustrasi dalam menghadapi ketidakpastian dan kesulitan mencapai target anggaran.

Pada dasarnya belum ada indikator yang objektif untuk mengukur senjangan anggaran. Secara kuantitatif indikasi adanya senjangan baru dapat dinilai pada saat anggaran tersebut direalisasikan. Organisasi yang manajernya melakukan senjangan, pencapaian pendapatannya cenderung melebihi target yang telah ditetapkan dari anggaran. sebaliknya pencapaian biaya cenderung dibawah target yang telah ditetapkan dari anggaran.

Oleh karena senjangan anggaran berkaitan dengan sikap dan perilaku manusia, maka Dunk (1993:401) mengungkapkan beberapa ciri terjadinya senjangan anggaran, yaitu :

1. Standar dalam anggaran tidak mendorong peningkatan produktivitas.
2. Anggaran secara mudah untuk diwujudkan.
3. Tidak terdapatnya batasan-batasan yang harus di perhatikan terutama batasan yang ditetapkan untuk biaya.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

© Hak cipta milik UIN Suska Riau

4. Anggaran tidak menuntut hal khusus.
5. Anggaran tidak mendorong terjadinya efisiensi.
6. Target umum yang ditetapkan dalam anggaran mudah untuk dicapai.

2.7 Partisipasi Anggaran

Anggaran partisipasi memiliki arti penting dalam pengelolaan organisasi salah satunya yaitu dapat meningkatkan rasa kesatuan dengan para manajer yang akhirnya akan meningkatkan kerja sama dalam mencapai tujuan organisasi tersebut. Menurut Rudianto (2009) , anggaran adalah rencana kerja organisasi di masa mendatang yang diwujudkan dalam bentuk kuantitatif, formal dan sistematis.

Melakukan penyusunan anggaran akan melibatkan manajer untuk menmbah informasi kepada atasan mengenai lingkungan yang sedang dihadapi dalam menyelesaikan masalah yang berkaitan dengan anggaran. Manfaat dan kelebihan partisipasi penyusunan anggaran yaitu partisipasi anggaran mengikut sertakan manajer tingkat bawah dalam menentukan bagaimana anggaran disusun, sehingga para manajer tingkat bawah bertanggung jawab atas realisasi dari pelaksanaan anggaran tersebut. Peningkatan tanggung jawab dan kreativitas juga memberikan kontribusi yang baik bagi organisasi atau perusahaan,terutama menyangkut kinerja dan produktivitas. Kelemahan anggaran menurut M.Nafarin (2009) adalah:

1. Anggaran dibuat berdasarkan taksiran dan harapan, sehingga mengandung unsur ketidakpastian.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

© Hak cipta milik UIN Suska Riau

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

2. Menyusun anggaran yang cermat memerlukan waktu, uang, dan tenaga yang tidak sedikit, sehingga tidak semua perusahaan mampu menyusun anggaran secara lengkap (komprehensif) dan akurat.
3. Bagi pihak yang merasa dipaksa untuk melaksanakan anggaran dapat mengakibatkan mereka menggerutu dan menentang, sehingga anggaran tidak akan efektif.

2.2.1 Dasar Penyusunan Anggaran

Menurut M. Nafarin (2009: 167), terdapat empat tahap dalam penyusunan anggaran, yaitu :

1. Tahap penentuan pedoman perencanaan (anggaran)

Anggaran yang akan dibuat pada akan datang, hendak nya disiapkan beberapa bulan sebelum tahun anggaran berikutnya dimulai. Dengan demikian anggaran yang dibuat dapat digunakan pada awal tahun anggaran.

2. Tahap persiapan anggaran

Manajer pemasaran sebelum menyusun anggaran penjualan terlebih dahulu menyusun forecast penjualan (taksiran/ramalan penjualan)

3. Tahap penentuan anggaran

Pada tahap ini, anggaran diadakan rapat dari semua manajer beserta direksi (direktur).

- a. Perundingan untuk menyesuaikan rencana akhir setiap komponen anggaran.
- b. Mengkoordinasikan dan menelaah komponen anggaran.

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

c. Pengesahan dan pendistribusian anggaran.

4. Tahap pelaksanaan anggaran

Untuk kepentingan pengawasan tiap manajer membuat laporan realisasi anggaran. setelah dianalisis kemudian laporan realisasi anggaran disampaikan pada direksi.

2.7.2 Manfaat Partisipasi Anggaran

Menurut Hansen and Mowen (2013:225) yang diterjemahkan oleh Deny Angos Kwary manfaat dari partisipasi anggaran adalah sebagai berikut:

“Anggaran partisipatif mengkomunikasikan, mendorong kreativitas serta meningkatkan tanggung jawab dan tantangan manajer level bawah dan mencegah yang mengarah pada tingkat kinerja yang lebih tinggi. Keikutsertaan para manajer level menengah dan bawah dalam penentuan anggaran akan mendapatkan keputusan yang lebih realistis sehingga tercipta kesesuaian tujuan perusahaan yang lebih besar. Partisipasi anggaran pada intinya menuntut adanya kerjasama untuk menyusun anggaran. Karena manajemen puncak biasanya kurang mengetahui operasi secara terperinci sehari-hari sehingga membutuhkan data anggaran terperinci dari bawahannya. Di sisi lain, manajer puncak mempunyai perspektif strategis secara menyeluruh dalam pembuatan anggaran secara umum.

2.7.3 Keunggulan Partisipasi Anggaran

Garrison et al (2013:384) yang diterjemahkan oleh Kartika Dewi menyatakan keunggulan anggaran partisipatif adalah sebagai berikut :

1. Setiap orang pada tingkatan organisasi diakui sebagai anggota tim yang pandangan dan penilaiannya dihargai oleh manajemen puncak.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

© Hak cipta milik UIN Suska Riau

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

2. Estimasi anggaran yang dibuat oleh manajer lini depan sering kali lebih akurat dan andal dibandingkan dengan estimasi yang dibuat oleh manajer puncak yang kurang memiliki pengetahuan mendalam mengenai pasar dan operasi sehari-hari.
3. Timbul motivasi yang lebih tinggi bila individu berpartisipasi dalam menentukan tujuan mereka sendiri, dibandingkan bila tujuan tersebut ditetapkan dari atas. Anggaran yang ditetapkan sendiri menciptakan adanya komitmen.
4. Seorang manajer yang tidak dapat memenuhi anggaran yang ditetapkan dari atas selalu dapat berkata bahwa anggaran tersebut tidak realistis dan tidak mungkin untuk dicapai. Dengan anggaran yang ditetapkan sendiri, alasan semacam ini tidak akan timbul.”

2.8 Komitmen Organisasi

Menurut Sutrisno (2010:292) komitmen organisasi merupakan kemauan usaha yang tinggi untuk organisasi dan suatu keyakinan tertentu dalam penerimaan terhadap nilai-nilai organisasi. Komitmen pada organisasi tersebut juga membahas kedekatan karyawan merefleksikan kekuatan keterlibatan dan kesetiaan karyawan pada organisasi. Komitmen organisasional dipandang sebagai suatu orientasi nilai terhadap organisasi yang menunjukkan individu sangat memikirkan dan mengutamakan pekerjaan dan organisasinya. Individu akan berusaha memberikan segala usaha yang dimilikinya dalam rangka membantu organisasi mencapai tujuannya.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Sebagaimana dikemukakan dalam literatur-literatur yang telah ditelaah, komitmen organisasi dideskripsikan dalam dua tipe yaitu komitmen *affective* dan komitmen *continuance*. Penelitian sebelumnya melibatkan komitmen organisasi yang focus pada komitmen afektif. Dengan demikian, pada penelitian selanjutnya, termasuk pada penelitian ini juga menguji pengaruh komitmen afektif terhadap hubungan partisipasi anggaran dan kinerja. Komitmen *affective* didefinisikan sebagai kesediaan melakukan upaya secara terus-menerus untuk mencapai kesuksesan organisasi. Karakteristik komitmen afektif antara lain kepercayaan yang kuat dan keterterimaan nilai dan tujuan organisasi.

Komitmen organisasi didefinisikan dan diukur dengan berbagai cara yang berbeda, beberapa pandangan yang digunakan adalah sebagai berikut :

1. Pendekatan sikap (attitudinal approach)

Komitmen menurut pendekatan ini, menunjuk pada permasalahan keterlibatan dan loyalitas. Menurut pendekatan ini, komitmen dipandang sebagai suatu sikap keterikatan kepada organisasi, yang berperan penting pada pekerjaan tertentu dan perilaku yang terkait. Konsep komitmen organisasi dari Mowday, Porter, dan Steers (dalam Luthans, 1995:130) merupakan pendekatan sikap; dimana komitmen didefinisikan sebagai :

- a. Keinginan yang kuat untuk tetap sebagai anggota organisasi tertentu.
- b. Keinginan untuk bekerja keras sesuai keinginan organisasi.

2. Pendekatan perilaku (Behaviora Approach)

Pendekatan ini menitikberatkan pandangan bahwa investasi karyawan berupa waktu, pertemanan, pension, dan lain-lain) membuat ia terikat untuk

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

loyal terhadap organisasi. Dalam pendekatan ini, Kanter, dalam Suliman dan Illes mendefinisikan komitmen organisasi sebagai “profit associated with continued participation and a cost associated with leaving”.

2.8.1 Bentuk-bentuk Komitmen Organisasi

Greenberg (1997) mengelompokan profil komitmen organisasi setiap individu menjadi empat bagian, yakni :

- a. Individu yang komitmen rendah kepada kelompok kerja dan atasan, disatu pihak, dan dipihak lain kepada manajemen puncak dan organisasi ini dinamakan tidak komit.
- b. Sebaliknya individu dengan komitmen yang tinggi kepada kedua pihak tersebut dinamakan komit.
- c. Kelompok dengan komitmen yang tinggi kepada kedua pihak dinakan komit.

Kelompok dengan komitmen yang tinggi kepada kelompok kerja dan atasan, tetapi rendah kepada manajemen puncak dan organisasi dinamakan komitmen secara lokal. Kelompok dengan komitmen yang tinggi kepada manajemen puncak dan organisasi, tetapi rendah kekelompok kerja dan atasan dikenal sebagai komitmen secara global.

2.8.2 Ciri-ciri Komitmen Organisasi

Goleman (1998) menyatakan bahwa ciri-ciri seseorang yang memiliki komitmen organisasi adalah :

- a. Memiliki inisiatif untuk mengatasi masalah yang muncul, baik secara langsung terhadap dirinya atau kelompok.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

© Hak cipta milik UIN Suska Riau

- b. Bernuansa emsoi. Yaitu menjadikan sasaran individu dan sasaran organisasi menjadi satu sama atau merasakan keterikatan yang kuat.
- c. Bersedia melakukan pengorbanan yang diperlukan, misalnya menjadi “patriot”
- d. Memiliki visi strategis yang tidak mementingkan diri sendiri.
- e. Bekerja secara sungguh-sungguh walaupun tanpa imbalan secara langsung.
- f. Merasa sebagai pemilik atau memandang diri sendiri sebagai pemilik sehingga setiap tugas diselesaikan secepat dan sebaik-baiknya.
- g. Memiliki rumusan misi yang jelas untuk gambaran tahapan yang akan tercapai.
- h. Memiliki kesadaran diri dengan perasaan yang jernih bahwa pekerjaan bukanlah suatu beban.

2.9 Budget Emphasis

Penilaian kinerja seseorang ditentukan berdasarkan tercapai atau tidaknya target anggaran dimana bawahan dirangsang dengan adanya suatu reward jika perencanaan tercapai, dan sanksi apabila perencanaan anggaran tidak tercapai (Triana, Yuliusman, dan Putra, 2012). Adanya penekanan anggaran (*Budget Emphasis*) seperti itu akan mendorong bawahan mencipatakan kinerja yang baik. “*Budget Emphasis* merupakan pemberian reward atau penilaian kinerja bagi bawahan berdasarkan pada pencapaian target anggaran atau apabila pimpinan mempersepsikan bahwa kinerja dan penghargaannya dinilai berdasarkan pada target anggaran yang dicapai.” Triana, Yuliusman, dan Putra (2012)



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

mengemukakan bahwa :“Penekanan anggaran (*Budget Emphasis*) merupakan desakan atasan pada bawahan untuk melaksanakan anggaran yang telah dibuat dengan baik dimana karyawan dirangsang dengan adanya suatu *Reward* jika perencanaan anggaran tercapai dan adanya suatu *penalty* apabila perencanaan anggaran tidak tercapai.”

Berdasarkan uraian diatas, penekanan dilakukan pada bagaimana tingkat anggaran, dalam kaitanya dengan *Reward/penalties* yang didasarkan pada anggaran, dapat digunakan untuk mendorong meneger untuk melakukan usaha terbaiknya dalam mencapai tujuan organisasi. Salah satu bentuk dari penekanan anggaran adalah bonus yang diberikan kepada bawahan ketika target anggaran tercapai. Dampak kompensasi atas target anggaran, yaitu “sering kali bonus yang didasarkan oada pencapaian dan kelebihan anggaran merupakan elemen penting dari kompensasi manajemen. Pada umumnya , bonus tidak dibayarkan kecuali jika anggaran terpenuhi.”

Dengan demikian, jika anggaran dijadikan tolak ukur untuk menilai kinerja bawahan, maka karyawan akan mengeluarkan usaha maksimalnya dalam mencapai target anggaran. Hal ini terjadi karena manajer ingin kelihatan selalu baik dalam penilaian atasannya. Mereka tidak ingin penilaian yang negative pada laporan kinerjanya, karena mereka mengharapkan untuk mendapatkan reward atau promosi jabatan bila mereka selalu mendapatkan penilaian baik.

Penekanan anggaran (*budget emphasis*) dianggap sebagai salah satu faktor yang memicu timbulnya senjangan anggaran. Hal tersebut bisa terjadi apabila penilaian kinerja bawahan ditentukan oleh anggaran yang telah disusun, maka



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

bawahan akan berusaha meningkatkan kinerjanya dengan cara membuat anggaran yang mudah untuk ia capai. Penekanan anggaran merupakan variable yang dapat menimbulkan senjangan anggaran. Sujana (2010) menjelaskan bahwa: "Budget emphasis adalah kondisi bilamana anggaran dijadikan faktor yang paling dominan dalam pengukuran kinerja bawahan pada suatu organisasi. Pengukuran kinerja berdasarkan anggaran yang telah disusun membuat bawahan akan berusaha memperoleh variance yang menguntungkan dengan menciptakan slack, antara lain dengan merendahkan penghasilan dan meninggikan biaya pada saat penyusunan anggaran. Jika bawahan meyakini penghargaan (reward) yang diberikan tergantung pada pencapaian target dalam anggaran, bawahan akan mencoba membangun slack dalam anggarannya.

2.10 Pandangan Islam tentang Sejangkan Anggaran

وَلَقَدْ كَانُوا عَاهِدُوا اللَّهَ مِنْ قَبْلُ لَا يُؤَلُّوهُ إِلَّا دَبْرًا وَكَانَ عَهْدُ اللَّهِ مَسْئُولًا ﴿١٠٠﴾

Artinya : Dan Sesungguhnya mereka sebelum itu telah berjanji kepada Allah:

"Mereka tidak akan berbalik ke belakang (mundur)". dan adalah

Perjanjian dengan Allah akan diminta pertanggungan jawabnya.

2.11 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu yang berkaitan dengan kejelasan sasaran anggaran, komitmen organisasi dan ketidakpastian lingkungan dapat dilihat pada table 2.1 dibawah ini :

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



Nama Penelitian dan Tahun Penelitian	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
Adi Saputra (2016)	Pengaruh partisipasi anggaran, penekanan anggaran, komitmen organisasi, asimetri informasi dan kompleksitas tugas terhadap senjangan anggaran”	Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja aparat. Terdapat pengaruh interaksi yang positif dan signifikan antara partisipasi penyusunan anggaran dan kepuasan kerja terhadap kinerja aparat. Dan terdapat pengaruh interaksi yang positif dan signifikan antara partisipasi penyusunan anggaran dan komitmen organisasi terhadap kinerja aparat
Veronika dan Kurniadewi (2010)	Pengaruh partisipasi penganggaran, penekanan anggaran, komitmen organisasi, dan kompleksitas tugas terhadap <i>slack</i> anggaran pada BPR di kabupaten Bandung	Partisipasi penganggaran, penekanan anggaran, komitmen organisasi dan kompleksitas tugas secara simultan berpengaruh signifikan terhadap <i>slack</i> anggaran pada Bank Perkreditan Rakyat (BPR) di Kabupaten Bandung.
Gunana (2009)	Pengaruh partisipasi penganggaran, penekanan anggaran komitmen organisasi asimetri informasi dan tidakpastian lingkungan terhadap <i>budgetary slack</i>	Partisipasi penganggaran, penekanan anggaran, komitmen tidak berpengaruh signifikan terhadap <i>budgetary slack</i>
Djasuli dan Adillah (2011)	Pengaruh partisipasi anggaran komitmen organisasi dan budaya terhadap SKPD bangkalan	Partisipasi anggaran signifikan positif
Apriandi (2011)	Pengaruh partisipasi anggaran terhadap senjangan	Partisipasi berpengaruh signifikan terhadap senjangan anggaran
Dana (2010)	Pengaruh partisipasi anggaran penekanan anggaran, informasi asimetri terhadap senjangan anggaran.	Asimetri informasi, penekanan anggaran berpengaruh terhadap senjangan anggaran

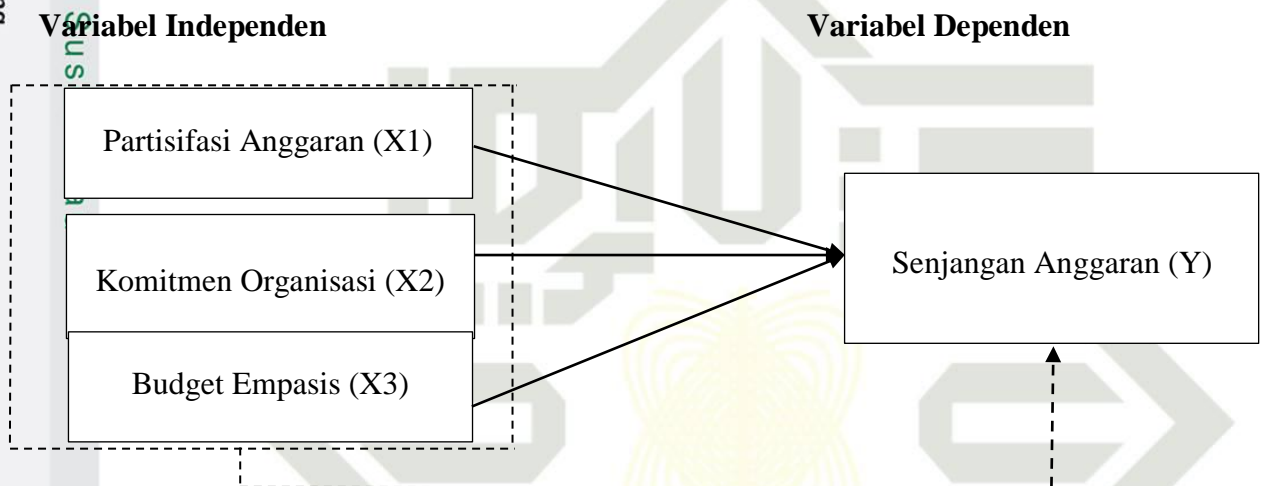
Sumber : Pengolaan data 2018

2.12 Kerangka Pemikiran

1. Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Adapun kerangka pemikiran Pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial melalui komitmen organisasi dan budget emphasis sebagai variabel intervening sebagai berikut :

Gambar 2.1
Kerangka Pemikiran Penelitian



Sumber : Penelitian Terdahulu yang dikembangkan dan olahan data 2018

Pengaruh Partisipasi anggaran, Komitmen Organisasi, budget emphasis terhadap senjangan anggaran.

2.13 Pengembangan Hipotesis

Hipotesis merupakan jawaban sementara yang harus dibuktikan kebenarannya melalui penelitian. Hipotesis ini adalah:

2.13.1 Hubungan Partisipasi Anggaran Terhadap Senjangan Anggaran

Partisipasi anggaran adalah proses dimana pembuat anggaran terlibat dan mempunyai pengaruh dalam pentuan besar anggaran. partisipasi bawahan dalam menyusun anggaran mempunyai konsekuensi terhadap sikap dan perilaku anggota organisasi yang selanjutnya akan mempengaruhi dari anggota organisasi tersebut.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

© Hak cipta milik UIN Suska Riau

State Islamic University of Sultan Saifur Kasim Riau

Partisipasi anggaran (*participative budgeting*) melibatkan semua tingkatan manajemen untuk mengembangkan rencana anggaran. Partisipasi anggaran ini diperlukan karena bawahan yang lebih mengetahui kondisi langsung bagiannya.

Penelitian mengenai pengaruh partisipasi penganggaran terdapat senjangan anggaran masih menunjukkan ketidak konsisten. Sedangkan peneliti Veronika dan Krisnadewi (2010) menyatakan bahwa partisipasi penganggaran memiliki hubungan yang positif signifikan terhadap senjangan anggaran, maksudnya bahwa partisipasi anggaran meningkatkan tingkat senjangan anggaran.

H1: Partisipasi anggaran berpengaruh signifikan Positif terhadap Senjangan Anggaran

2.13.2 Hubungan Komitmen Organisasi terhadap Senjangan Anggaran

Pada dasarnya komitmen karyawan (individu) akan mendorong terciptanya komitmen organisasi. Komitmen organisasi menyangkut tiga sikap, yaitu rasa mengidentifikasi dengan tujuan organisasi, rasa keterlibatan dengan tugas organisasi, dan rasa kesetiaan kepada organisasi. Komitmen organisasi merupakan tindakan sampai sejauh mana seorang karyawan memihak pada suatu organisasi tertentu dan tujuan-tujuannya serta berminat untuk mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi itu. Komitmen organisasi juga merupakan nilai personal yang mengacu pada sikap loyal atau komitmen terhadap perusahaan.

Bahwa naik turunnya senjangan anggaran tergantung pada apakah individu memilih mengejar kepentingan sendiri atau justru bekerja untuk kepentingan organisasi. Individu yang bekerja untuk kepentingan organisasi merupakan individu yang memiliki komitmen terhadap organisasinya.

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Komitmen efektif diartikan sebagai keikutsertaan suatu individu terhadap tujuan dan nilai organisasi dengan berdasarkan pada ikatan psikologis antara individu dan organisasi tersebut di identifikasikan dengan keikutsertaan dalam kegiatan perusahaan atau organisasi, seperti mereka memilih untuk melakukan pekerjaan dengan hati-hati, dan pada aliran akan mempengaruhi kinerja actual karyawan.

Komitmen organisasi adalah dorongan dari dalam individu untuk berbuat sesuatu agar dapat menunjang keberhasilan organisasi sesuai dengan tujuan dan lebih mengutamakan kepentingan organisasi.

Komitmen menunjukkan keyakinan dan dukungan yang ikut terhadap nilai dan sasaran (goal) yang ingin dicapai oleh organisasi .Komitmen organisasi bisa timbul disebabkan oleh individu memiliki ikatan emosional terhadap organisasi, yang meliputi dukungan moral, menerima nilai yang ada dalam organisasi,serta tekad dari dalam diri untuk mengabdikan kepada organisasi.

Hasil penelitian Darlis (2009) menunjukkan bahwa semakin besar komitmen organisasi menyebabkan semakin menurunkan keinginan individu yang berpartisipasi dalam menyusun anggaran untuk melakukan sejangkan anggaran,

Berdasarkan penjelasan keterangan diatas, peneliti menduga bahwa komitmen organisasi mempunyai pengaruh signifikan negative terhadap komitmen organisasi terhadap partisipasi anggaran sejangkan anggaran. Hal ini terjadi karena dengan adanya partisipasi yang tinggi dari bawahan serta dukungan yang kuat terhadap nilai dan sasaran yang ingin dicapai oleh organisasi menyebabkan menurunnya keinginan untuk melakukan sejangkan anggaran.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

H₂ Komitmen Organisasi berpengaruh signifikan negative terhadap Sejangkan Anggaran, pengaruh tersebut akan semakin kuat dengan adanya komitmen organisasi

2.13.3 Hubungan Budget Emphasis dengan Sejangkan Anggaran

Sebagai fungsinya alat perencanaan, anggaran dapat digunakan untuk merencanakan berbagai aktifitas suatu pusat pertanggungjawaban agar dalam pelaksanaan aktifitasnya sesuai dengan apa yang telah di gariskan. Anggaran dapat pula berfungsi sebagai alat pengendalian bila mana anggaran digunakan sebagai tolak ukur kinerja suatu pusat pertanggungjawaban. Jika dalam suatu organisasi anggaran merupakan faktor yang paling dominan dalam pengukuran kinerja bawahan, maka kondisi ini dinamakan penekanan anggaran atau (*budget emphasis*).

Ketika anggaran digunakan sebagai pengukur kinerja bawahan dalam suatu organisasi, maka bawahan akan berusaha meningkatkan kinerjanya dengan dua kemungkinan. Pertama, meningkatkan *performance* sehingga realisasi anggarannya lebih tinggi dari pada yang di targetkan sebelumnya. Kedua, melonggarkan anggaran pada saat penyusunan anggaran tersebut. Dengan melonggarkan anggaran manajer pusat pertanggungjawaban dikatakan melakukan upaya sejangkan.

Penekanan anggaran dalam evaluasi kinerja dapat mendorong terciptanya sejangkan anggaran. Alasan utama manajer bawah menciptakan sejangkan dalam anggarannya tidak lain adalah untuk menciptakan kesempatan bagi mereka untuk meningkatkan imbalan yang akan mereka peroleh, jika manajer bawah merasa



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

© Hak cipta milik UIN Suska Riau

baikwa penghargaan yang mereka terima di dasarkan atas pencapaian anggaran maka, mereka akan menciptakan sejangan anggaran ketika dalam proses partisipasi.

Bilamana dalam perusahaan terdapat keadaan, yaitu anggaran merupakan salah satu faktor yang paling diminan dalam menguor kinerja bawahan, inilah yang dinamakan penekanan anggaran (Arifin, D. N. 2010). Bila kinerja bawahan sangat ditentukan oleh anggaran yang telah disusun, maka bawahan akan berusaha memperoleh *variance* yang menguntungkan. *Variance* yang menuntungkan ini diperoleh dengan cara menciptakan sejangan.

Dalam hal ini sesuai dengan penelitian oleh Dina (2010) yaitu penekanan anggaran berpengaruh terhadap sejangan anggaran, karena semakin tinggi atau meningkatkan sejangan anggaran.

H₃ Budget Emphasis berpengaruh terhadap Senjangan Anggaran

2.13.4 Pengaruh Partisipasi Anggaran, Komiten Organisasi dan Budget

Emphasis terhadap Senjangan Anggaran.

H₄ Partisipasi Anggaran, Komiten Organisasi, Budget Emphasis berpengaruh terhadap Senjangan Anggaran.

UIN SUSKA RIAU

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Populasi dan Sampel

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek atau subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulan (Sugiyono, 2011). Populasi dalam penelitian ini adalah Organisasi Perangkat Daerah (OPD) Kabupaten Kampar. Organisasi Perangkat Daerah (OPD) dapat di definisikan sebagai pelaksana fungsi eksekutif yang harus berkoordinasi agar penyelenggaraan pemerintah berjalan dengan baik. Organisasi Perangkat Daerah (OPD) Kabupaten Kampar berjumlah 30 OPD yang terdiri dari 1 Sekretariat Daerah, 1 Sekretariat DPRD, 1 Inspektorat, 20 Dinas, 5 Badan, 1 Kantor, 1 RSUD, 20 Kantor Camat. Sampel yang digunakan hanya 25 OPD, dengan jumlah pejabat eselon sebanyak 75 orang, alasannya dikarenakan sudah mewakili berbagai OPD yang ada.

Sampel adalah bagian dari populasi yang dipilih mengikuti prosedur tertentu sehingga dapat mewakili populasinya (Kamaruddin, 2012). Sampel dalam penelitian ini diambil secara *purposive sampling* yaitu sampel ditentukan berdasarkan kriteria tertentu, yakni pejabat eselon II, III dan IV di Dinas dan Badan Kabupaten Kampar dan juga memiliki pengalaman kerja 2 tahun.

Untuk mempersempit ruang lingkup objek penelitian, keterbatasan dana, tenaga, dan waktu maka peneliti hanya dilakukan di Dinas dan Badan lingkungan pemerintahan Kabupaten Kampar yang berjumlah 30. Pemilihan Dinas dan Badan dilakukan dengan alasan instansi tersebut merupakan Organisasi.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

© Hak Cipta milik UIN Suska Riau

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

Perangkat Daerah yang memiliki kepentingan dalam menyusun, menggunakan, mengawasi, melaporkan keuangan, dan pertanggung jawaban anggaran atau sebagai pelaksana pengelola keuangan pemerintah daerah.

Penelitian ini menggunakan kuesioner, OPD yang ada menjadi sampel penelitian dibagikan dua buah kuesioner yang ada dibagikan kepada Kepala OPD Kepala Sub bagian Keuangan. Maka jumlah responden pada penelitian ini adalah 75 responden, 25 OPD Kabupaten Kampar dikalikan 3 orang yang menjadi responden di setiap OPD di Kabupaten Kampar :

Tabel 3.1
Populasi Penelitian

NO	Nama-Nama Dinas	Banyaknya
1	Dinas	20
2	Badan	5
3	Sekretariat Daerah	1
4	Sekretariat DPRD	1
5	Inspektorat	1
6	Rumah Sakit Umum Daerah	1
7	Kantor	1
8	Kecamatan	20
		50

Tabel 3.2
Sampel

NO	OPD	Banyaknya
1	Badan	5
2	Dinas	20
3	Jumlah	25

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

UIN SUSKA RIAU

Tabel 3.3
Daftar Dinas dan Badan yang ada di Lingkungan
Pemerintah Kabupaten Kampar

No	Nama Dinas dan Badan
1	Dinas Pendidikan, Kepemudaan dan Olahraga
2	Dinas Kesehatan
3	Dinas Pekerjaan Umum dan penataan Ruang
4	Dinas Perumahan Rakyat dan Kawasan Pemukiman
5	Satuan Polisi Pamong Praja
6	Dinas Sosial
7	Dinas Pengendalian Penduduk, Keluarga Berencana, Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak
8	Dinas Ketahanan Pangan
9	Dinas Lingkungan Hidup
10	Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil
11	Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa
12	Dinas Perhubungan
13	Dinas Komunikasi, Informatika dan Persandian
14	Dinas Perdagangan, Koperasi, Usaha Mikro dan Kecil
15	Dinas Penanaman Modal dan Layanan Terpadu Satu Pintu
16	Dinas Pariwisata dan Kebudayaan
17	Dinas Perpustakaan dan Kearsipan
18	Dinas Perikanan
19	Dinas pertanian, Tanaman Pangan dan Hortikultura

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

© Hak cipta milik UIN Suska Riau

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

20	Dinas Perkebunan, Pertenakan dan Kesehatan Hewan
21	Dinas Perindustrian dan Tenaga Kerja
22	Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah
23	Badan Pendapatan Daerah
24	Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia
25	Bappeda

Sumber: Badan Kepegawaian Daerah Kab. Kampar

Tabel 3.4
Kriteria Pemilihan Sampel

No	Kriteria
1.	Pejabat eselon II, III dan IV
2.	Memiliki pengalaman kerja minimal 2 tahun lebih

3.2 Definisi Operasional

3.2.1 Senjangan Anggaran

Menurut Arfan (2010 : 241) senjangan anggaran adalah selisih antara sumber daya yang sebenarnya diperlukan untuk secara efisien menyelesaikan suatu tugas dan jumlah sumber daya yang lebih besar dan diperuntukkan bagi tugas tersebut. Jadi, dapat dikatakan bahwa senjangan anggaran merupakan perbedaan/selisih antara sumber daya yang sebenarnya dibutuhkan untuk melaksanakan sebuah pekerjaan dengan sumber daya yang diajukan dalam anggaran.

Senjangan anggaran dapat pula di artikan sebagai perbedaan antara anggaran yang di laporkan dengan anggaran yang sesuai dengan estimasi terbaik

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

baik perusahaan yaitu ketika membuat anggaran penerimaan lebih rendah dan menganggarkan pengeluaran yang lebih tinggi daripada estimasi sesungguhnya Sugiwardani (2012). Sugiwardani (2012) yang mengurai tiga permasalahan yang timbul dari partisipasi anggaran. Salah satunya adalah masuknya senjangan (*slack*) ke dalam anggaran.

3.2.2 Partisipasi Anggaran

Partisipasi anggaran merupakan tingkat seberapa besar keterlibatan dan pengaruh aparatur pemerintah daerah dalam proses menentukan dan menyusun anggaran yang ada dalam Organisasi Perangkat Daerah, baik secara periodik maupun tahunan. Melakukan penyusunan anggaran akan melibatkan manager untuk menambah informasi kepada atasan mengenai lingkungan yang sedang dihadapi dalam menyelesaikan masalah yang berkaitan dengan anggaran. Manfaat dan kelebihan partisipasi penyusunan anggaran yaitu partisipasi anggaran mengikut sertakan manajer tingkat bawah dalam menentukan bagaimana anggaran disusun, sehingga para manajer tingkat bawah bertanggung jawab atas realisasi dan pelaksanaan anggaran tersebut. Peningkatan tanggung jawab dan kreativitas juga memberikan kontribusi yang baik bagi organisasi atau perusahaan, terutama menyangkut kinerja dan produktivitas menurut M. Nafarin (2009).

3.2.3 Komitmen Organisasi

Menurut Robert dan Kinicki (dalam Robert Kreitner, 2011) bahwa komitmen organisasi adalah cerminan dimana seorang karyawan dalam mengenali organisasi dan terikat kepada tujuan-tujuannya. Ini adalah sikap kerja yang penting karena orang-orang memiliki komitmen diharapkan dapat menunjukkan

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

© Hak cipta milik UIN Suska Riau
State Islamic University of Sultan Saif Kasim Riau

ketersediaannya untuk bekerja lebih keras demi mencapai tujuan organisasi dan memiliki hasrat yang lebih besar untuk tetap bekerja di suatu perusahaan.

Menurut Sutrisno (2010:292) komitmen organisasi merupakan kemauan usaha yang tinggi untuk organisasi dan suatu keyakinan tertentu dalam penerimaan terhadap nilai-nilai organisasi. Komitmen pada organisasi tersebut juga membahas kedekatan karyawan merefleksikan kekuatan keterlibatan dan kesetiaan karyawan pada organisasi. Komitmen organisasional dipandang sebagai suatu orientasi nilai terhadap organisasi yang menunjukkan individu sangat memikirkan dan mengutamakan pekerjaan dan organisasinya. Individu akan berusaha memberikan segala usaha yang dimilikinya dalam rangka membantu organisasi mencapai tujuannya.

Keberhasilan pengelolaan organisasi sangatlah ditentukan oleh keberhasilan dalam mengelola SDM. Tinggi rendahnya komitmen karyawan terhadap organisasi tempat mereka bekerja, sangatlah menentukan kinerja yang akan dicapai organisasi.

3.2.4 Budget Emphasis

Penilaian kinerja seseorang ditentukan berdasarkan tercapai atau tidaknya target anggaran dimana bawahan dirangsang dengan adanya suatu reward jika perencanaan tercapai, dan sanksi apabila perencanaan anggaran tidak tercapai (Tana, Yuliusman, dan Putra, 2012). Adanya penekanan anggaran (*Budget Emphasis*) seperti itu akan mendorong bawahan menciptakan kinerja yang baik. “*Budget Emphasis* merupakan pemberian reward atau penilaian kinerja bagi bawahan berdasarkan pada pencapaian target anggaran atau apabila pimpinan

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

menyempatkan bahwa kinerja dan penghargaan dinilai berdasarkan pada target anggaran yang dicapai.”Triana, Yuliusman, dan Putra (2012) mengemukakan bahwa :“Penekanan anggaran (*Budget Emphasis*) merupakan desakan atasan pada bawahan untuk melaksanakan anggaran yang telah dibuat dengan baik dimana karyawan dirangsang dengan adanya suatu *Reward* jika perencanaan anggaran tercapai dan adanya suatu *penalty* apabila perencanaan anggaran tidak tercapai.”

Berdasarkan uraian diatas, penekanan dilakukan pada bagaimana tingkat anggaran, dalam kaitanya dengan *Reward/penalties* yang didasarkan pada anggaran, dapat digunakan untuk mendorong manajer untuk melakukan usaha terbaiknya dalam mencapai tujuan organisasi. Salah satu bentuk dari penekanan anggaran adalah bonus yang diberikan kepada bawahan ketika target anggaran tercapai. Dampak kompensasi atas target anggaran, yaitu “sering kali bonus yang didasarkan pada pencapaian dan kelebihan anggaran merupakan elemen penting dalam kompensasi manajemen. Pada umumnya , bonus tidak dibayarkan kecuali jika anggaran terpenuhi.” Berdasarkan penjelasan dapat dilihat : Untuk membantu menganalisa data digunakan komputerisasi melalui program SPSS karena data yang digunakan bersifat kualitatif, maka harus ditransformasikan kedalam data kuantitatif dengan menggunakan skala likert. Skala likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial .

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Table 3.5
Defenisi dan Indikator Operasional Variabel

variabel	Indikator	Skala
Sejangan anggaran (Y)	Standar anggaran,Pencapaian target anggaran,Sasaran anggaran	Skala Likert
Partisipasi anggaran (X1)	Pengaruh terhadap penetapan anggaran, seringnya atasan meminta pendapatan atau usulan saat anggaran disusun keputusan dalam penetapan anggaran	Skala Likert
Komitmen organisasi (X2)	Loyalitas pada organisasi hasrat untuk bertahan menjadi bagian dari organisasi,keinginan untuk bekerja keras,afectifve commitment,loyalitas dalam bekerja	Skala likert
Budget emphasis (X3)	Memaksimalkan pekerjaan yang dilakukan dengan baik, kesanggupan dalam memperhatikan kualitas,kemampuan untuk mencapai target anggaran,kemampuan menjalin hubungan yang baik antara atasan dan bawahan,efesiensi dalam menjalankan unit operasi,kepedulian terhadap pekerjaan	Skala likert

3.3 Jenis dan Sumber Data

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data subjek tertulis yang diperoleh melalui instrument kuesioner. Sumber data pada penelitian ini adalah data primer yaitu sumber data penelitian yang diperoleh langsung dari sumber asli dan tidak melalui media perantara. Data primer dikumpulkan oleh peneliti berupa pengaruh partisipasi anggaran,komitmen organisasi,budget emphasis terhadap sejangan anggaran.

Metode yang digunakan untuk mengumpulkan data menggunakan pengumpulan data primer yaitu kuesioner penelitian. Kuesioner penelitian ini akan diantarkan langsung kepada setiap dinas atau badan di Pemerintah

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Kabupaten Kampar. Kuesioner yang disebarkan sebanyak responden, yang disebarkan sebanyak 25 dinas atau badan yang ada di OPD Kabupaten kampar. Kuesioner ini disertai dengan penjelasan dan permohonan 75 responden mengenai tujuan penelitian ini.

Masing-masing kantor mendapat 3 buah kuesioner yang ditujukan pada pejabat eselon II, III dan IV pada OPD tersebut yaitu : pada kepala OPD, Kepala Bagian Umum dan Kepegawaian, dan Kepala Bagian Keuangan. Sehingga responden berjumlah 75 orang.

3.4 Teknik Pengumpulan Data

Teknik yang digunakan untuk penelitian ini dengan menggunakan kuesioner. Peneliti langsung turun ke lapangan untuk membagikan dan mengumpulkan sesuai dengan waktu yang telah disepakati.

Menurut (Indrianto dan supomo 2008 dalam Khalida Sari 2016) pengumpulan data yang dilakukan dengan menggunakan kusioner langsung memiliki kelebihan dan kekurangan. Kelebihannya adalah peneliti dapat memberi penjelasan tentang pernyataan-pernyataan yang kurang dipahami serta kuesioner bisa langsung dikumpulkan peneliti setelah diisi oleh responden, sedangkan kelemahannya adalah waktu dan biaya pengumpulan data relative besar jika responden yang harus dihubungi secara geografis terpancar

Masing-masing hipotesis akan diuji dengan alat analisis linear berganda (*Multi Regression Analylis*) Yaitu alat analisis yang digunakan apabila ingin menguji pengaruh dari dua atau lebih variabel indenpenden terhadap variabel dependen :



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

$$Y = a + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + e$$

Dimana :

Y : Senjangan Anggaran

X₁ : Partisipasi Anggaran

X₂ : Komitmen Organisasi

X₃ : Budget Emphasis

a : Konstanta

β₁, β₂, β₃ : Koefisien regresi

e : Kesalahan regresi (regression error)

Data yang didapat dari penelitian bersifat kualitatif, maka data yang bersifat kualitatif itu diberikan skala sehingga menjadi data yang bersifat kuantitatif. Skala yang digunakan adalah skala *Ordinal*, untuk mengukur sikap, pendapat, Jawaban setiap item instrumen yang menggunakan skala likert mempunyai gradasi dari sangat positif sampai sangat negatif, yang dapat berupa kata-kata dan diberi bobot sebagai berikut :

- Apabila jawaban Sangat Setuju (SS) diberi score 5
- Apabila jawaban Setuju (S) diberi score 4
- Apabila jawaban Kurang Setuju (KS) diberi score 3
- Apabila jawaban Tidak Setuju (TS) diberi score 2
- Apabila jawaban Sangat Tidak Setuju (STS) diberi score 1

- Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
- Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

3.5 Metode analisis Data

Alat analisis yang digunakan pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

3.5.1 Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur ketepatan suatu item dalam kuesioner atau skala, apakah item-item pada kuesioner tersebut sudah tepat dalam mengukur apa yang ingin diukur. Dalam penentuan layak atau tidaknya suatu item yang akan digunakan biasanya dilakukan uji signifikansi koefisien korelasi pada taraf signifikansi 0,05. Jika $r_{\text{hitung}} \geq r_{\text{tabel}}$, maka instrumen atau item-item pertanyaan berkorelasi signifikansi terhadap skor. Jika $r_{\text{hitung}} < r_{\text{tabel}}$, maka instrumen atau item-item pertanyaan tidak berkorelasi signifikan terhadap skor total (Priyatno, 2010:90).

3.5.2 Uji Reliabilitas

Reliabilitas digunakan untuk mengetahui konsistensi alat ukur, apakah alat pengukur yang digunakan dapat diandalkan dan tetap konsisten jika pengukuran tersebut diulang. Untuk pengujian biasanya menggunakan batasan tertentu seperti 0,6. Reliabilitas kurang dari 0,6 adalah kurang baik, sedangkan 0,7 dapat diterima dan diatas 0,8 adalah baik (Priyatno, 2010:97).

3.6 Analisis Statistik Deskriptif

Statistik deskriptif diperlukan untuk memberikan gambaran umum mengenai responden yang dijelaskan dengan tabel distribusi frekuensi, untuk menunjukkan demografi. Gambaran tersebut meliputi umur, jenis kelamin, pendidikan terakhir, kedudukan/jabatan dan jumlah karyawan di perusahaan tempat responden bekerja.

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Statistic deskriptif memberikan gambaran suatu data yang dilihat dari nilai rata-rata (*mean*), standar deviasi, nilai maksimum dan minimum (Ghozali, 2011:19).

3.7 Uji Asumsi Klasik

Menurut Singgih (2010) mengatakan bahwa model regresi akan menghasilkan estimator tidak bias yang baik jika memenuhi asumsi klasik yaitu normalitas, multikolinearitas, dan heterokedastisitas. Jika asumsi klasik tidak dipenuhi maka variabel-variabel yang digunakan menjadi tidak efisien. Ada tiga asumsi yang harus diperhatikan, yaitu :

3.7.1 Normalitas

Uji normalitas ini dilakukan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal. Model regresi yang baik adalah memiliki nilai residual yang terdistribusi normal. Cara yang digunakan untuk mengetahui normalitas adalah dengan menggunakan uji *Nonparametric Test One Sample Kolmogorov Smirnov (1-Sample K-S)*. Uji *Kolmogorov Smirnov* ini memiliki pengujian nilai residual yang lebih akurat jika dibandingkan dengan normal *probability plot* jika jumlah data sedikit.

Uji asumsi klasik normalitas sering kali disalah artikan bahwa semua variabel harus memiliki distribusi normal. Uji asumsi klasik normalitas ditentukan adalah nilai residual dan regresi itu harus berdistribusi normal. Jadi yang dibutuhkan adalah nilai residual dari regresi itu harus berdistribusi normal dengan cara menguji nilai residual dari persamaan regresi tersebut. Apabila angka signifikan lebih besar dari 0,05 maka data berdistribusi normal, sedangkan jika



angka signifikan lebih kecil dari 0,05 data tidak berdistribusi normal (Ghozali, 2011).

3.7.2 Multikolinearitas

Uji Multikolonieritas digunakan untuk mengetahui apakah ada hubungan atau korelasi diantara variabel independen pada model regresi. Multikolonieritas menyatakan hubungan antar sesama variabel independen. Uji multikolonieritas dalam penelitian ini dengan cara menganalisis matriks korelasi antar variabel independen dan perhitungan nilai *tolerance* dan VIF. Nilai *cutoff* yang umum dipakai untuk menunjukkan adanya multikolonieritas adalah nilai *tolerance* $< 0,1$ atau sama dengan nilai $VIF > 10$. Apabila nilai *tolerance* $> 0,1$ dan nilai $VIF < 10$, maka tidak terjadi multikolonieritas pada persamaan regresi penelitian (Ghozali, 2011:106).

3.7.3 Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam suatu model regresi terjadi ketidaksamaan varian dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika varian dari satu pengamatan ke pengamatan lain tetap, maka disebut Homoskedastisitas dan jika berbeda disebut Heteroskedastisitas. Model regresi yang baik adalah yang Homoskedastisitas dan tidak terjadi Heteroskedastisitas. Untuk mendeteksi ada atau tidaknya heteroskedastisitas Salah satu cara untuk mendeteksi adalah dengan melihat grafik *scatterplot* antara nilai variabel terikat dengan residualnya (Ghozali, 2011:139):

- a. Melihat grafik plot antara nilai prediksi variabel terikat (dependen) yaitu ZPRED dengan residualnya SREID. Deteksi ada atau tidaknya

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

heteroskedastisitas dengan melihat ada tidaknya pola tertentu, seperti titik-titik yang ada membentuk pola tertentu yang teratur (bergelombang, melebar kemudian menyempit), maka mengindikasikan telah terjadi *heteroskedastisitas*.

- b. Jika tidak ada pola yang jelas, serta titik-titik menyebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu y, maka tidak terjadi *heteroskedastisitas*

3.8 Pengujian Hipotesis

Untuk memperoleh simpulan dari penelitian ini, maka terlebih dahulu dilakukan pengujian hipotesis secara individual (parsial) dan secara menyeluruh (simultan) yang diperlukan sebagai berikut :

3.8.1 Uji Parsial (uji Statistik t)

Pengujian dilakukan dengan menggunakan signifikan level 0,05 ($\alpha=5\%$).

Penerimaan atau penolakan hipotesis dilakukan dengan kriteria :

- a. Jika nilai signifikan $> 0,05$ maka hipotesis ditolak (koefisien regresi tidak signifikan). Ini berarti secara parsial variabel independen tidak mempunyai pengaruh secara signifikan terhadap variabel dependen.
- b. Jika nilai signifikan $\leq 0,05$ maka hipotesis diterima (koefisien regresi signifikan). Ini berarti secara parsial variabel independen tersebut mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependen.

3.8.2 Uji Simultan (Uji F)

Uji Simultan (Uji F) bertujuan untuk melihat pengaruh dari variabel bebas terhadap variabel terikat secara simultan (bersamaan). Dimana kriteria keputusan adalah sebagai berikut :



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

© Hak cipta milik UIN Suska Riau

1. Jika $F_{hitung} \geq F_{tabel}$ maka disimpulkan bahwa memang terdapat signifikan dari variabel pengaruh komitmen organisasi, budget emphasis terhadap kinerja manajerial (Studi empiris pada OPD dengan pelayanan publik di Kabupaten Kampar)
2. Jika $F_{hitung} < F_{tabel}$ maka disimpulkan bahwa tidak terdapat pengaruh yang signifikan dari variabel pengaruh komitmen organisasi, budget emphasis terhadap kinerja manajerial (Studi empiris pada OPD dengan pelayanan publik di Kabupaten Kampar)

3.8.3 Koefisien Determinasi (R^2)

Nilai R^2 ini merupakan ukuran yang digunakan untuk menentukan berapa persen variasi variabel terikat dapat dijelaskan oleh variabel bebas, atau dengan kata lain menilai berapa baik suatu model yang diterapkan dapat dijelaskan variabel dependennya. Apabila R^2 mendekati angka 1 maka semua variasi variabel dependen dapat dijelaskan oleh variabel independen dan jika R^2 mendekati 0 maka variasi variabel tidak dapat dijelaskan oleh pola hubungan tersebut.

UIN SUSKA RIAU



1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh partisipasi anggaran, komitmen organisasi dan *budget emphasis* terhadap senjangan anggaran pada OPD Kabupaten Kampar. Sampel yang digunakan hanya 25 OPD, dengan jumlah pejabat eselon sebanyak 75 orang, alasannya dikarenakan sudah mewakili berbagai OPD yang ada.

Berdasarkan hasil pengujian menggunakan analisis regresi berganda, maka ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Partisipasi anggaran berhasil menunjukkan adanya pengaruh yang signifikan terhadap senjangan anggaran pada OPD Kabupaten Kampar. Hal ini memiliki arti semakin tinggi partisipasi anggaran maka semakin tinggi pula *budgeting slack*. Partisipasi anggaran merupakan keikutsertaan manajer bawah dalam proses *budgeting* (penyusunan anggaran). Sehingga, apabila semakin banyak pihak yang ikut serta dalam penganggaran maka akan semakin tinggi pula kemungkinan terjadinya *budgeting slack*.
2. Komitmen organisasi tidak berhasil menunjukkan adanya pengaruh yang signifikan terhadap senjangan anggaran pada OPD Kabupaten Kampar. Komitmen organisasi menunjukkan keyakinan dan dukungan yang kuat dari seseorang terhadap nilai dan sasaran (*goal*) yang ingin dicapai oleh

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

organisasi. Oleh karena itu, tinggi rendahnya komitmen organisasi dari seseorang pada dasarnya dapat mempengaruhi nilai dan sasaran yang ingin dicapai oleh organisasi.

3. *Budget emphasis* berhasil menunjukkan adanya pengaruh yang signifikan terhadap senjangan anggaran pada OPD Kabupaten Kampar. Anggaran sebagai fungsi perencanaan, koordinasi dan pengawasan manajemen mestidirancang sedemikian rupa agar tidak terlalu sulit dicapai. Anggaran yang realistis tidak akan memicuterjadinya tekanan anggaran, sebaliknya anggaran yang kurang realistis akan memicu terjadinyatekanan anggaran.

1. Secara simultan (f) variabel partisipasi anggaan, komitmen organisasi dan *budget emphasis* berpengaruh secara bersama-sama terhadap senjangan anggaran pada OPD Kabupaten Kampar.
2. Hasil uji koefisien determinasi diperoleh nilai R Square 0,612. Hasil ini berarti menunjukkan kontribusi variabel independen terhadap variabel dependen sebesar 61,2% dari partisipasi anggaan, komitmen organisasi dan *budget emphasis* terhadap senjangan anggaran. Sedangkan sisanya 38,8% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

5.2 Keterbatasan Penelitian

Dalam Penelitian ini terdapat keterbatasan yang dapat dipertimbangkan bagi peneliti selanjutnya atau pengguna peneliti, antara lain:

1. Penelitian ini hanya memfokuskan pada OPD Kabupaten Kampar, sehingga hasil penelitian ini tidak dapat digeneralisasikan.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

© Hak cipta milik UIN Suska Riau

5. Saran

Berdasarkan hasil pengujian diatas, maka penelitian dapat memberikan saran kepada peneliti selanjutnya sebagai berikut:

2. Penelitian ini hanya memasukan variabel partisipasi anggaran komitmen organisasi dan *budget emphasis* sehingga masih banyak faktor-faktor lain yang harus diperhatikan.
3. Metode pengumpulan data hanya dengan kuesioner sehingga diperlukan metode pengumpulan data lain untuk mendapatkan data yang lebih mencerminkan jawaban yang sebenarnya.

1. Diharapkan agar peneliti lebih mampu mengendalikan kesungguhan, keterbukaan, serta kejujuran responden dalam memilih opsi jawaban sesuai dengan keadaan dan kenyataan di lapangan.
2. Penelitian ini hanya menguji 3 (tiga) variabel bebas yaitu partisipasi anggaran, komitmen organisasi dan *budget emphasis*, maka disarankan untuk peneliti selanjutnya agar menguji variabel-variabel yang lain seperti informasi asimetri, ketidakpastian lingkungan, atau *group cohesiveness*.
3. Objek penelitian ini hanya mencakup Kabupaten, sehingga hendaklah untuk penelitian selanjutnya memperluas objek penelitian ke tingkat yang lebih tinggi.



DAFTAR PUSTAKA

- Al Qur'an (Qs.AL zalzalah:07)
- Al Qur'an (Qs.AL Nahl :97)
- Al Qur'an (Qs.AL Baqarah:207)
- Apriyandi, (2011), "*Pengaruh Informasi Asimetri terhadap Hubungan antara Anggaran Partisipatif dan Budgetary Slack*", Skripsi, Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Hasanudin Makasar
- Arfan Ikhsan Lubis.(2010). *Akuntansi Keperilakuan*, Edisi 2. Jakarta: Salemba Empat.
- Afiani, Dina.(2010). *Pengaruh Partisipasi Anggaran, Penekanan Anggaran dan Asimetri Informasi Terhadap Senjangan Anggaran Pada Instansi Pemerintah Daerah Kabupaten Semarang*. Skripsi. Fakultas Ekonomi Universitas Diponegoro.
- Bastian, Indra.(2010). *Akuntansi Sektor Publik Edisi Ketiga*. Jakarta: Erlangga.
- Blocher, David E Stout dan Gery Cokins.(2011). *Manajemen Biaya Penekanan Strategis Buku 1 Edisi kelima*. Jakarta: Salemba Empat.
- Darlis, Edfan.(2009). *Analisis Pengaruh Komitmen Organisasi dan Ketidakpastian Lingkungan Terhadap Hubungan Antara Partisipasi Anggaran dengan Senjangan Anggaran*. *Jurnal Riset Akuntansi Indonesia*. Vol. 5(1). Hal 85-101.
- Dipsuli, M., dan Fadilah, N. I.(2011). *Efek Interaksi Informasi Asimetri, Budaya Organisasi, Group Cohesiveness dan Motivasi dalam Hubungan Kausal antara Budgeting Participation dan Budgetary slack*. *Proceeding PESAT (Psikologi, Ekonomi, Sastra, Arsitektur dan Sipil)*. Vol.4
- Dwi Priyatno, (2010). *Teknik Mudah dan Cepat Melakukan Analisis Data Penelitian dengan SPSS dan Tanya Jawab Ujian Pendadaran*. Gaya Media, Yogyakarta.
- Garison, Ray H, Norren, Brewer.(2013). *Akuntansi Manajerial*. Jakarta: Salemba Empat.
- Ghozali, Imam.(2010). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 19 (edisi kelima)*. Semarang: Universitas Diponegoro.

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

- (2011). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 19 (edisi kelima)*. Semarang: Universitas Diponegoro.
- (2013). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 19 (edisi kelima)*. Semarang: Universitas Diponegoro.
- Hansen dan Mowen.(2009). *Akuntansi Manajerial*, Edisi (8) Buku 1, Jakarta: Salemba Empat.
- _____. 2013. *Akuntansi Manajerial*, Edisi (8) Buku 1, Jakarta: Salemba Empat.
- Henry Simamora.(2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi 1. Yogyakarta: STIE YKPN Yogyakarta.
- Kreitner Robert dan Kinicki Angelo, (2014), *Perilaku Organisasi*, Edisi 9, Buku ke-2, Jakarta: Salemba Empat
- M Munandar.(2011). *Budgeting: Perencanaan kerja, Pengkoordinasian kerja Pengawasan kerja*. Yogyakarta : BPFE.
- M. Nafarin.(2009). *Penganggaran Perusahaan*.Penerbit Salemba4.Jakarta
- Rudianto.(2009).Akuntansi Manajemen.Yogyakarta: Grasindo
- Sugwardani, Resti.(2012). *Analisis Pengaruh Partisipasi Anggaran, Informasi Asimetris, Budaya dan Komitmen Organisasi Terhadap Budgetary Slack*. Artikel Ilmiah. STIE Perbanas Surabaya.
- Suana, I. K. (2010). *Pengaruh partisipasi penganggaran, penekanan anggaran,komitmen organisasi, asimetri informasi, dan ketidakpastian lingkungan terhadap budgetary slack pada hotel-hotel berbintang di Kota Denpasar*. *Jurnal Ilmiah Akuntansi Dan Bisnis*, 1–26.
- Surisno, E.(2010). *Budaya Organisasi*, Edisi Pertama, Cetakan Ke-2. Jakarta: Prenada Media Group.
- Thomas Sumarsan.(2013). *Sistem Pengendalian Manajemen*, Edisi 2, PT Indeks, Jakarta.
- Trana, M., Yuliusman, & Putra, W. E. (2012). *Pengaruh Partisipasi Anggaran,Budget Emphasis, dan Locus of Control Terhadap Slack Anggaran*. *EJurnal Binar Akuntansi*,Vol. 1 No. 1.
- Wlandari.(2011). *Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah : Kepuasan Kerja Dan KomitmenOrganisasi*



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

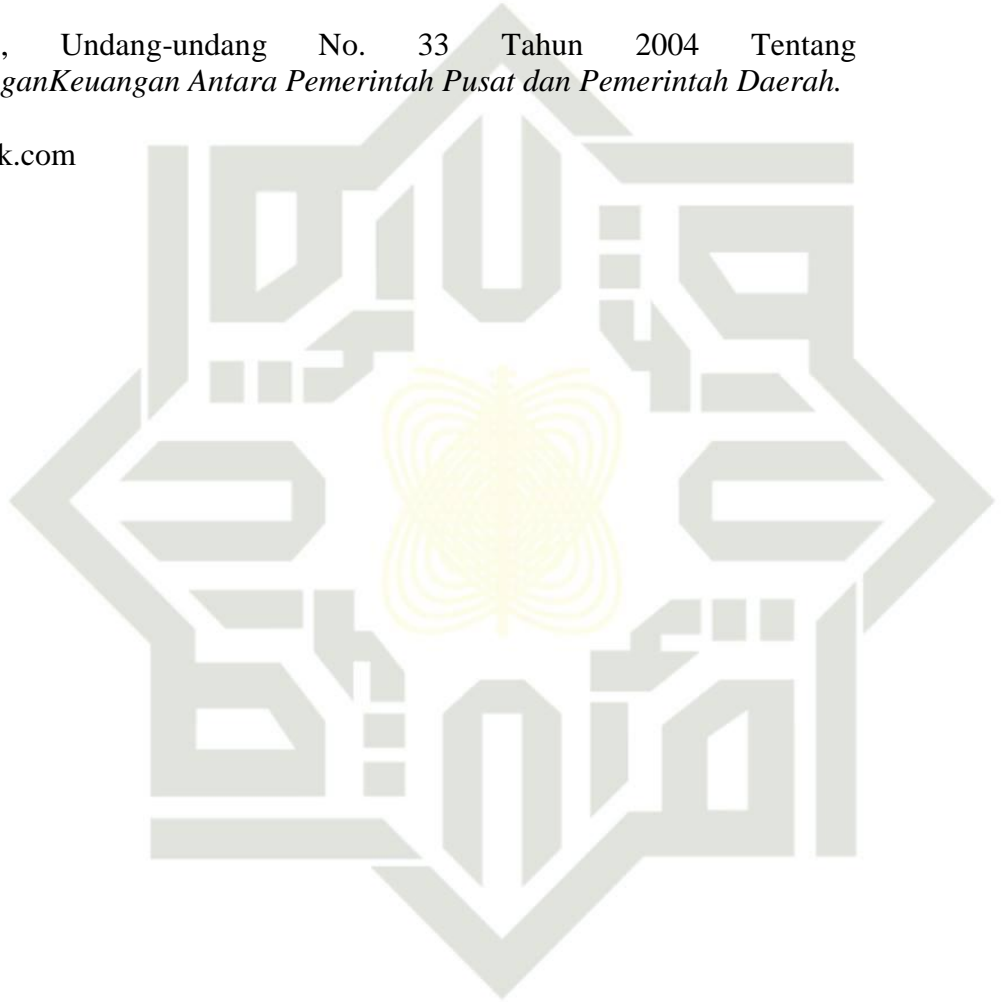
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Sebagai Variabel Moderating (Studi Empiris Pada Pemerintah Daerah Kabupaten Demak). Skripsi. Universitas Diponegoro Semarang.

Veronica, Amelia dan Krisnadewi.(2010). “Pengaruh Partisipasi Penganggaran, Penekanan Anggaran, Komitmen Organisasi, Dan Kompleksitas Tugas Terhadap Slack Anggaran Pada Bank Perkreditan Rakyat (BPR) Di Kabupaten Badung”. Tidak Dipublikasikan

-----, Undang-undang No. 33 Tahun 2004 Tentang *Perimbangan Keuangan Antara Pemerintah Pusat dan Pemerintah Daerah.*

<http://news.detik.com>



UIN SUSKA RIAU



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

© Hak Cipta Milik UIN Suska Riau State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

SURAT PERMOHONAN PENGISIAN KUISIONER

Hai : Permohonan Pengisian Kuisisioner

Kepada Yth,

OPD Kabupaten Kampar

Di Tempat

Dengan hormat,

Untuk memenuhi sebagian persyaratan dalam penyelesaian pendidikan Program Studi Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosial Universitas Islam Sultan Syarif Kasim Riau, saya memerlukan beberapa informasi sebagai bahan penulisan skripsi yang berjudul **“PENGARUH PARTISIPASI ANGGARAN, KOMITMEN ORGANISASI DAN BUDGET EMPHASIS TERHADAP SENJANGAN ANGGARAN”**(Studi Empiris Pada OPD Kabupaten Kampar).

Sehubungan dengan itu, saya memohon kesediaan Bapak/ibu untuk mengisi kuisisioner ini sesuai dengan petunjuk pengisiannya. Kuisisioner ini didesain untuk menilai senjangan anggaran melalui partisipasi anggaran, komitmen organisasi dan budget emphasis.

Seluruh informasi yang diperoleh dari kuisisioner ini hanya akan saya gunakan untuk keperluan penelitian saja dan saya akan menjaga kerahasiaannya dengan etika penelitian. Saya harap Bapak/ibu dapat mengembalikan kuisisioner ini. Atas kesediaan Bapak/ibu yang telah meluangkan waktu untuk mengisi kuisisioner ini, saya ucapkan terima kasih.

Hormat saya,

UIN SUSKA RIAU

Marlina

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



I. IDENTITAS RESPONDEN

Mohon Bapak/ibu untuk mengisi daftar pertanyaan berikut :

Nama : _____
 Jenis kelamin : ☐ Laki-laki ☐ Perempuan
 Umur : ☐ 20 – 30 Tahun ☐ 31 – 40 Tahun ☐ > 40 Tahun
 Pendidikan : ☐ SMA ☐ DIII ☐ SI ☐ S2
 Lama Bekerja : ☐ < 5 Tahun ☐ 6-10 Tahun ☐ > 10 Tahun

II. PETUNJUK PENGISIAN DAFTAR PERTANYAAN

Pertanyaan-pertanyaan berikut digunakan untuk menjelaskan variabel bebas dan variabel terikat dalam penelitian. Mohon Bapak/ibu memberikan tanda *check list* (☒) pada kolom yang sudah tersedia sesuai dengan keadaan sebenarnya. Jawaban digunakan adalah sebagai berikut :

- a) Sangat Tidak Setuju (STS) : Skor 1
 b) Tidak Setuju (TS) : Skor 2
 c) Netral (N) : Skor 3
 d) Setuju (S) : Skor 4
 e) Sangat Setuju (SS) : Skor 5

III. DAFTAR PERTANYAAN

A. SENJANGAN ANGGARAN (Y)

NO	PERTANYAAN	STS	TS	N	S	SS
1.	Standar yang digunakan dalam anggaran mendorong produktivitas yang tinggi di wilayah tanggung jawab saya					
2.	Anggaran untuk instansi saya dapat pastikan dapat terlaksana					
3.	Karena adanya keterbatasan jumlah anggaran yang disediakan, saya harus memonitor setiap pengeluaran yang menjadi wewenang					
4.	Anggaran yang menjadi					

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

	tanggung jawab saya, tidak begitu tinggi tuntutan saya					
5.	Adanya target anggaran yang harus saya capai, tidak terlalu membuat saya ingin memperbaiki tingkat efisiensi					
6.	Sasaran yang dijabarkan dalam anggaran sangat susah untuk dicapai atau direalisasikan					

Sumber : Irina Meldamaulita (2011)

B. PARTISIPASI ANGGARAN (X1)

NO	PERTANYAAN	STS	TS	N	S	SS
1.	Saya sebagai pimpinan mempunyai pengaruh yang besar dalam menentukan sasaran anggaran					
2.	Saya sebagai pimpinan mempunyai pengaruh yang sangat kecil dalam menentukan sasaran anggaran					
3.	Penetapan sasaran anggran, sebagian besar dibawah pengendalian saya					
4.	Atasan saya selalu meminta pendapat saya pada saat menentukan sasaran anggaran					
5.	Anggaran tidak akan diputuskan sampai merasa yakin					

Sumber : Jane Ratini Puspa (2014)

C. KOMITMEN ORGANISASI (X2)

NO	PERTANYAAN	STS	TS	N	S	SS
1.	Saya sangat bangga bisa bercerita kepada orang lain mengenai tempat saya bekerja					
2.	Kadang-kadang saya ingin mengundurkan diri dari instansi ini					

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

3.	Saya tidak mau bekerja keras hanya untuk membantu instansi ini					
4.	Saya merasa menjadi bagian dari instansi ini					
5.	Dalam bekerja, saya ingin bekerja keras agar bermanfaat bukan hanya untuk diri saya sendiri, tapi juga untuk kepentingan organisasi					
6.	Saya tidak akan menyarankan kepada teman baik saya untuk bekerja di instansi pemerintah					
7.	Rasanya senang sekali jika tahu bahwa apa yang saya lakukan bermanfaat bagi organisasi					

Sumber : Burhanuddin (2009)

D. BUDGET EMPHASIS (X3)

NO	PERTANYAAN	STS	TS	N	S	SS
1.	Saya akan mendapatkan sanksi apabila tidak dapat mencapai target anggaran yang telah ditetapkan					
2.	Saya akan mendapatkan <i>reward</i> apabila dapat mencapai/melebihi target anggaran yang telah ditetapkan					
3.	Saya merasa takut, frustrasi dan stres apabila tidak dapat mencapai target anggaran					
4.	Saya merasa hal yang terpenting untuk dilakukan adalah mencapai target anggaran					

Sumber : Irina Meldamaulita (2011)

LAMPIRAN

1. Validitas dan Realibilitas

a. Senjangan Anggaran

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Correlations

		Y1.1	Y1.2	Y1.3	Y1.4	Y1.5	Y1.6	TOTAL.Y
Y1.1	Pearson Correlation	1	.506**	.565**	.497**	.525**	.629**	.809**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	75	75	75	75	75	75	75
Y1.2	Pearson Correlation	.506**	1	.505**	.359**	.494**	.580**	.778**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.002	.000	.000	.000
	N	75	75	75	75	75	75	75
Y1.3	Pearson Correlation	.565**	.505**	1	.168	.456**	.473**	.739**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.149	.000	.000	.000
	N	75	75	75	75	75	75	75
Y1.4	Pearson Correlation	.497**	.359**	.168	1	.498**	.481**	.606**
	Sig. (2-tailed)	.000	.002	.149		.000	.000	.000
	N	75	75	75	75	75	75	75
Y1.5	Pearson Correlation	.525**	.494**	.456**	.498**	1	.637**	.780**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000		.000	.000
	N	75	75	75	75	75	75	75
Y1.6	Pearson Correlation	.629**	.580**	.473**	.481**	.637**	1	.828**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000		.000
	N	75	75	75	75	75	75	75
TOTAL.Y	Pearson Correlation	.809**	.778**	.739**	.606**	.780**	.828**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	75	75	75	75	75	75	75

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.846	.853	6

b. Partisipasi Anggaran

Correlations

		X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	TOTAL.X1
X1.1	Pearson Correlation	1	.688**	.340**	.354**	.943**	.846**
	Sig. (2-tailed)		.000	.003	.002	.000	.000
	N	75	75	75	75	75	75
X1.2	Pearson Correlation	.688**	1	.565**	.519**	.678**	.872**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000	.000
	N	75	75	75	75	75	75
X1.3	Pearson Correlation	.340**	.565**	1	.480**	.377**	.697**
	Sig. (2-tailed)	.003	.000		.000	.001	.000
	N	75	75	75	75	75	75
X1.4	Pearson Correlation	.354**	.519**	.480**	1	.365**	.681**
	Sig. (2-tailed)	.002	.000	.000		.001	.000
	N	75	75	75	75	75	75
X1.5	Pearson Correlation	.943**	.678**	.377**	.365**	1	.857**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.001	.001		.000
	N	75	75	75	75	75	75
TOTAL.X1	Pearson Correlation	.846**	.872**	.697**	.681**	.857**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	75	75	75	75	75	75

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.850	.850	5

- Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**
- Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
 - Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

c. Komitmen Organisasi

Correlations

		X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	X2.6	X2.7	TOTAL.X2
X2.1	Pearson Correlation	1	.677**	.697**	.699**	.893**	.320**	.936**	.893**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000	.005	.000	.000
	N	75	75	75	75	75	75	75	75
X2.2	Pearson Correlation	.677**	1	.683**	.608**	.748**	.368**	.701**	.826**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000	.001	.000	.000
	N	75	75	75	75	75	75	75	75
X2.3	Pearson Correlation	.697**	.683**	1	.669**	.751**	.611**	.658**	.879**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000
	N	75	75	75	75	75	75	75	75
X2.4	Pearson Correlation	.699**	.608**	.669**	1	.617**	.349**	.722**	.809**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000	.002	.000	.000
	N	75	75	75	75	75	75	75	75
X2.5	Pearson Correlation	.893**	.748**	.751**	.617**	1	.301**	.850**	.880**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000		.009	.000	.000
	N	75	75	75	75	75	75	75	75
X2.6	Pearson Correlation	.320**	.368**	.611**	.349**	.301**	1	.330**	.595**
	Sig. (2-tailed)	.005	.001	.000	.002	.009		.004	.000
	N	75	75	75	75	75	75	75	75
X2.7	Pearson Correlation	.936**	.701**	.658**	.722**	.850**	.330**	1	.891**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.004		.000
	N	75	75	75	75	75	75	75	75
TOTAL.X2	Pearson Correlation	.893**	.826**	.879**	.809**	.880**	.595**	.891**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	75	75	75	75	75	75	75	75

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.913	.922	7

- Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
 2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



d. Budge Emphasis

Correlations

		X3.1	X3.2	X3.3	X3.4	TOTAL.X3
X3.1	Pearson Correlation	1	.520**	.716**	.939**	.926**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000
	N	75	75	75	75	75
X3.2	Pearson Correlation	.520**	1	.572**	.563**	.735**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000
	N	75	75	75	75	75
X3.3	Pearson Correlation	.716**	.572**	1	.740**	.871**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000
	N	75	75	75	75	75
X3.4	Pearson Correlation	.939**	.563**	.740**	1	.944**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000
	N	75	75	75	75	75
TOTAL.X3	Pearson Correlation	.926**	.735**	.871**	.944**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	
	N	75	75	75	75	75

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.895	.893	4

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

2. Analisis Deskriptif

Descriptive Statistics

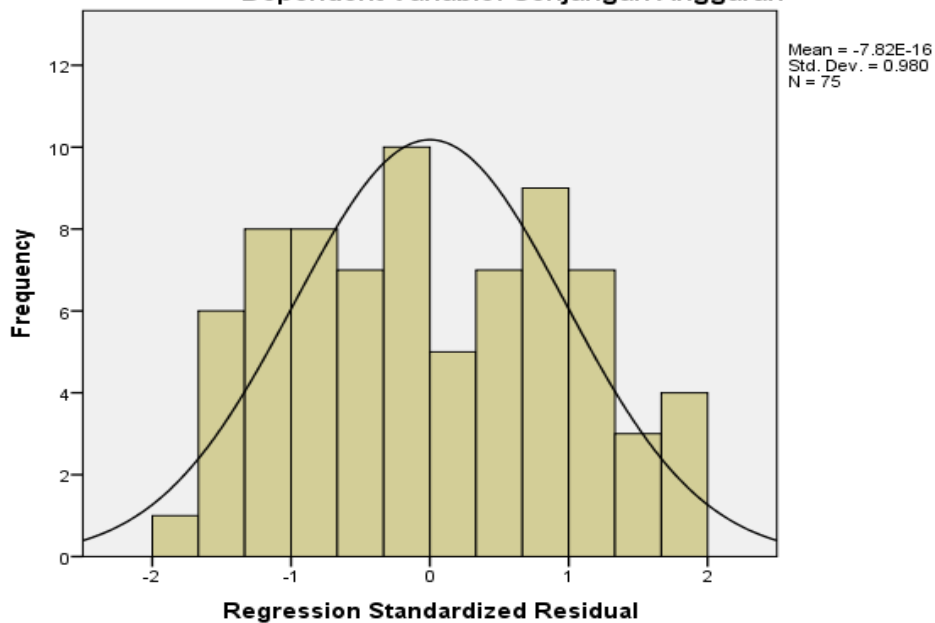
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Senjangan Anggaran	75	17	30	24.15	3.917
Partisipasi Anggaran	75	14	25	21.35	2.892
Komitmen Organisasi	75	20	35	28.64	4.837
Budget Emphasis	75	10	20	15.84	3.538
Valid N (listwise)	75				

3. Asumsi Klasik

a. Normalitas Data

Histogram

Dependent Variable: Senjangan Anggaran



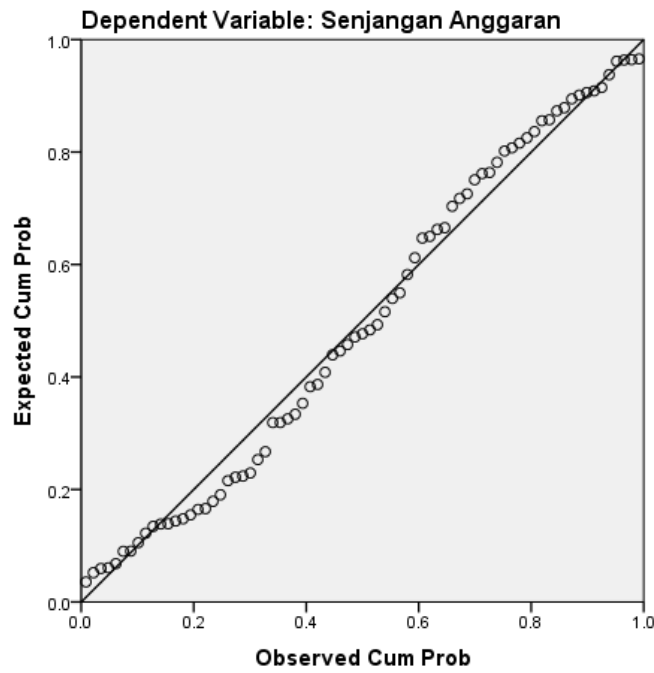
Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		75
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	2.43853934
	Absolute	.082
Most Extreme Differences	Positive	.082
	Negative	-.062
Kolmogorov-Smirnov Z		.710
Asymp. Sig. (2-tailed)		.694

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

b. Multikolinearitas

Coefficients^a

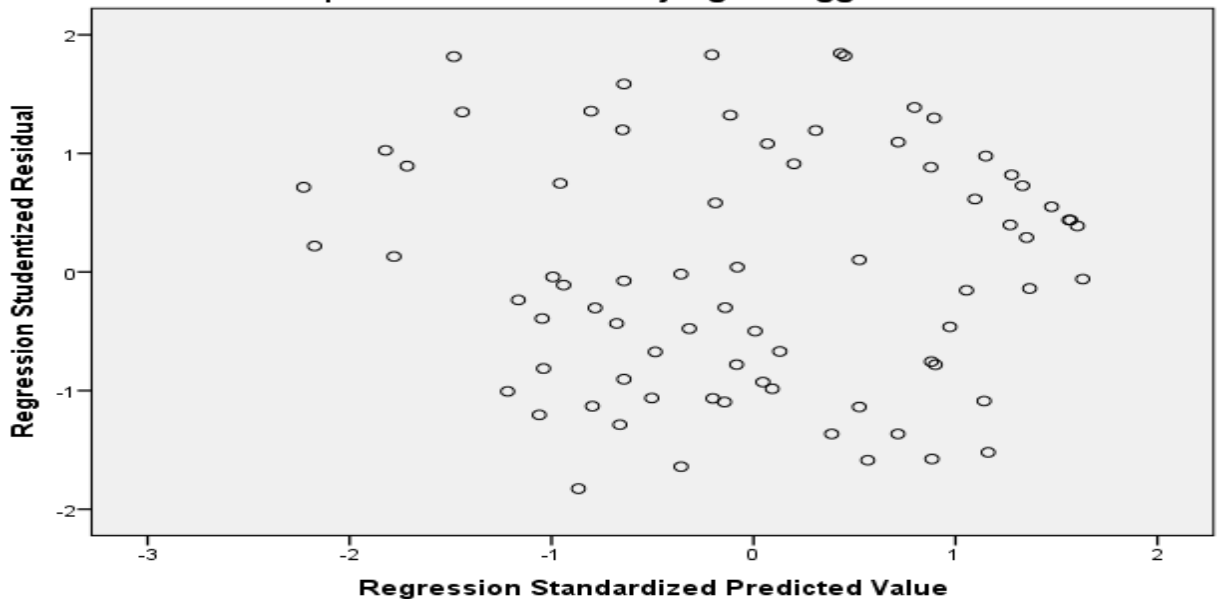
Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	(Constant)		
	Partisipasi Anggaran	.955	1.047
	Komitmen Organisasi	.907	1.103
	Budget Emphasis	.920	1.087

a. Dependent Variable: Senjangan Anggaran

c. Heteroskedastisitas

Scatterplot

Dependent Variable: Senjangan Anggaran



4. Analisis Regresi Linier Berganda

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients
		B	Std. Error	Beta
1	(Constant)	2.703	3.250	
	Partisipasi Anggaran	.458	.102	.338
	Komitmen Organisasi	-.063	.063	-.077
	Budget Emphasis	.850	.085	.768

a. Dependent Variable: Senjangan Anggaran

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



5. Uji Hipotesis

a. Koefisien Determinasi

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.783 ^a	.612	.596	2.490

a. Predictors: (Constant), Budget Emphasis, Partisipasi Anggaran, Komitmen Organisasi

b. Dependent Variable: Senjangan Anggaran

b. Uji Parsial (T)

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
(Constant)	2.703	3.250		.832	.408		
1 Partisipasi Anggaran	.458	.102	.338	4.471	.000	.955	1.047
Komitmen Organisasi	-.063	.063	-.077	-.995	.323	.907	1.103
Budget Emphasis	.850	.085	.768	9.966	.000	.920	1.087

a. Dependent Variable: Senjangan Anggaran

c. Uji Simultan (F)

ANOVA^a

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	695.348	3	231.783	37.398	.000 ^b
Residual	440.039	71	6.198		
Total	1135.387	74			

a. Dependent Variable: Senjangan Anggaran

b. Predictors: (Constant), Budget Emphasis, Partisipasi Anggaran, Komitmen Organisasi



PEMERINTAH PROVINSI RIAU

DINAS PENANAMAN MODAL DAN PELAYANAN TERPADU SATU PINTU

Gedung Menara Lancang Kuning Lantai I & II Komp. Kantor Gubernur Riau
Jl. Jenderal Sudirman No. 460 Telp. (0761) 39119 Fax. (0761) 39117, PEKANBARU
Email : dpmptsp@riau.go.id

Kode Pos : 28126



032010

REKOMENDASI

Nomor : 503/DPMPTSP/NON IZIN-RISET/25674
T E N T A N G

PELAKSANAAN KEGIATAN RISET/PRA RISET DAN PENGUMPULAN DATA UNTUK BAHAN SKRIPSI

Kepala Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Provinsi Riau, setelah membaca surat permohonan Riset dari : **Dekan Fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosial UIN Suska Riau, Nomor : 001/VI/PP.00.9/4847/2019** Tanggal 30 Juli 2019, dengan ini memberikan rekomendasi kepada:

1. Nama	:	MARLINA
2. NIM / KTM	:	11473202243
3. Program Studi	:	AKUNTANSI
4. Jenjang	:	S1
5. Alamat	:	KAMPAR
6. Judul Penelitian	:	PENGARUH PARTISIPASI ANGGARAN, KOMITMEN ORGANISASI, BUDGET EMPHASIS TERHADAP SENJANGAN ANGGARAN (STUDI EMPIRIS PADA OPD DENGAN FUNGSI PELAYANAN PUBLIK KABUPATEN KAMPAR)
7. Lokasi Penelitian	:	BADAN PENGELOLAAN KEUANGAN DAN ASET DAERAH KABUPATEN KAMPAR

Dengan ketentuan sebagai berikut:

1. Tidak melakukan kegiatan yang menyimpang dari ketentuan yang telah ditetapkan.
2. Pelaksanaan Kegiatan Penelitian dan Pengumpulan Data ini berlangsung selama 6 (enam) bulan terhitung mulai tanggal rekomendasi ini diterbitkan.
3. Kepada pihak yang terkait diharapkan dapat memberikan kemudahan serta membantu kelancaran kegiatan Penelitian dan Pengumpulan Data dimaksud.

Demikian rekomendasi ini dibuat untuk dipergunakan seperlunya.

Dibuat di : Pekanbaru
Pada Tanggal : 3 September 2019



Ditandatangani Secara Elektronik Melalui :
Sistem Informasi Manajemen Pelayanan (SIMPEL)

DINAS PENANAMAN MODAL DAN
PELAYANAN TERPADU SATU PINTU
PROVINSI RIAU

Tembusan :

Disampaikan Kepada Yth :

1. Kepala Badan Kesatuan Bangsa dan Politik Provinsi Riau di Pekanbaru
2. Bupati Kampar
Up. Kepala Kantor Kesatuan Bangsa dan Politik di Bangkinang
3. Dekan Fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosial UIN Suska Riau di Pekanbaru

© Hak cipta milik UIN Suska Riau

Saeeliamir University of Sultan Syarif Kasim Riau



PEMERINTAH KABUPATEN KAMPAR
KANTOR KESATUAN BANGSA DAN POLITIK

JALAN TUANKU TAMBUSAI TELP. (0762) 20146
BANGKINANG KOTA

Kode Pos : 28412

REKOMENDASI

Nomor : 070/KKBP/2019/860

Tentang

**PELAKSANAAN KEGIATAN RISET/PRA RISET
DAN PENGUMPULAN DATA UNTUK BAHAN SKRIPSI**

Kepala Kantor Kesatuan Bangsa dan Politik Kabupaten Kampar setelah membaca Surat Kepala Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Provinsi Riau Nomor : 503/DPMPTSP/NON IZIN RISET/25674 tanggal 03 September 2019, dengan ini memberi Rekomendasi /Izin Penelitian

: **MARLINA**
: 11473202243
: UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SULTAN SYARIF KASIM RIAU
: AKUNTANSI
: S1
: PEKANBARU
: **PENGARUH PARTISIPASI ANGGARAN, KOMITMEN ORGANISASI, BUDGET EMPHASIS TERHADAP SENJANGAN ANGGARAN (STUDI EMPIRIS PADA OPD DENGAN FUNGSI PELAYANAN PUBLIK KABUPATEN KAMPAR**
: BADAN PENGELOLAAN KEUANGAN DAN ASET DAERAH KABUPATEN KAMPAR

Dengan ketentuan sebagai berikut :

1. Tidak melakukan Penelitian yang menyimpang dari ketentuan dalam proposal yang telah ditetapkan atau yang tidak ada hubungannya dengan kegiatan riset/prariset dan pengumpulan data ini.

2. Pelaksanaan kegiatan penelitian/pengumpulan data ini berlangsung selama 6 (enam) bulan terhitung mulai tanggal rekomendasi ini dikeluarkan.

Demikian rekomendasi ini diberikan, agar digunakan sebagaimana mestinya dan kepada pihak yang terkait diharapkan untuk dapat memberikan kemudahan dan membantu kelancaran kegiatan Riset ini dan terima kasih.

Dikeluarkan di Bangkinang
pada tanggal 05 September 2019

an. **KEPALA KANTOR KESBANGPOL KAB. KAMPAR**

Kasi. Kesatuan Bangsa

ONNITA, SE

Penata Tk. I

NIP. 19661009 198803 21003

Rekomendasi ini disampaikan Kepada Yth;

1. Kepala Dinas, Badan, Kantor